

Тема 3. Антикризові та інноваційні інструменти стимулювання місцевого економічного розвитку в умовах війни

1. Діагностика та оцінка потенціалу місцевого економічного розвитку.
2. Фінансова підтримка та роль міжнародних донорів у післявоєнному розвитку міст.
3. Інтеграція внутрішньо переміщених осіб в економічну систему громади.
4. Фінансовий лізинг.
5. Аутсорсинг.
6. Центри залучення інвестицій.
7. Краудфандинг.
8. Револьверний фонд.
9. Соціальне підприємництво.

Основою вивчення даної теми є розгляд різноманітних наукових підходів до визначення категорії “потенціал” і розуміння соціально-економічного потенціалу регіону як сукупної здатності економіки конкретної території (регіону, адміністративно-територіальної одиниці), її галузей і сфер господарювання здійснювати соціально-економічну діяльність, задовольняти запити населення, суспільні потреби, забезпечувати розвиток виробництва і споживання за умов сталого екологічного розвитку.



Характеристики природо-ресурсного потенціалу регіону використовується:

- коефіцієнт щільності територіального розташування природних ресурсів, який розраховується як відношення площі регіону, зайнятої певним видом ресурсу, до загальної площі регіону;
- коефіцієнт концентрації природних ресурсів – як відношення частки запасу природного ресурсу регіону в загальному запасі цього ресурсу по країні до частки площі території регіону в загальній площі країни;
- показники потенціалів окремих родовищ природних ресурсів регіону у натуральному і вартісному виразі;
- показники рекреаційної, екологічної місткості території та ін.



Оцінка трудових ресурсів регіону як основного фактора регіонального виробництва і, одночасно, як результату досягнення відповідного рівня соціально-економічного розвитку території, передбачає:

- вивчення його кількісних ознак за допомогою показників чисельності та статеві-вікової структури населення, показників природного та механічного руху населення, чисельності та структури зайнятих, рівня та структури безробіття, навантаження на одне вакантне робоче місце тощо;
- аналіз його якісних ознак за допомогою вивчення демографічних, медико-біологічних, професійно-кваліфікаційних, освітніх, соціальних, морально-психологічних та інших характеристик;
- розрахунок показників щільності населення регіону;
- дослідження системи розселення та особливостей поселенської політики регіону.



Оцінка виробничого (економічного) потенціалу регіону здійснюється за кількісними і якісними показниками наявності та використання основних виробничих фондів регіону, такими як: вартість основних виробничих фондів, їх розподіл за формами власності, організаційними формами діяльності та галузевим підпорядкуванням; виробничі потужності, ступінь завантаженості виробничих потужностей, рівень забезпеченості виробництва матеріальними, енергетичними та сировинними ресурсами; рівень фізичного та морального зносу основних виробничих фондів; показники технічного переоснащення, реконструкції та інноваційного оновлення основних виробничих фондів регіону.



Інноваційний (науково-технічний) потенціал регіону як один з основних факторів регіонального розвитку, визначає його конкурентні переваги порівняно з іншими адміністративно-територіальними одиницями. Інноваційний потенціал регіону реалізується через формування відповідного інноваційного середовища регіону, яке об'єднує: виробників інновацій (юридичних і та фізичних осіб, які займаються інноваційною діяльністю; організації інноваційної інфраструктури; інноваційних посередників; органи державного та громадського регулювання інноваційної діяльності у регіоні; відносини з приводу використання інновацій.



Розвиток інфраструктурного потенціалу регіону розглядається як основна умова забезпечення комфортного життєвого середовища населення регіону, безперервного процесу регіонального виробництва та підтримки перебігу ринкових регіональних процесів.

Слід зазначити, що основними показниками, які характеризують інфраструктурний потенціал регіону є: інфраструктурна ємність регіону; наявність, структура та потужність закладів інфраструктури регіону; територіальна щільність інфраструктурних об'єктів та радіус обслуговування ними населення; показники фактичного та нормативного рівня забезпеченості населення регіону закладами та об'єктами різних видів інфраструктури та ін.



24 лютого 2022 року стало переломним для розвитку Української держави. Війна зумовила формування нової реальності для територіальних громад і нові виклики для органів місцевого самоврядування. В умовах щоденної роботи громад над проблемами поточного життєзабезпечення вкрай важливо зуміти мобілізувати зусилля у громадах та переорієнтувати їх роботу на активізацію місцевого економічного розвитку.

Місцевий економічний розвиток має стати ключовою діяльністю для громади, а пріоритетними завданнями сьогодення для органів управління мають бути максимальна ефективність в управлінні ресурсним потенціалом відповідних територій (зокрема включення людського капіталу, фінансово-інвестиційного ресурсу, незадіяних земель в економічну діяльність), сприяння функціонуванню місцевого і релокованого бізнесу, створенню робочих місць, формування передумов для зростання надходжень до місцевих бюджетів.

Релокація — це переміщення вашого працюючого бізнесу з однієї території на іншу. Як у межах області чи країни, так і за кордон.

Сучасні умови війни зумовили присутність нових учасників процесу місцевого економічного розвитку в громадах — внутрішньо переміщених осіб (ВПО) та релокованого бізнесу, а також формування нових типів взаємодії та комунікаційних мереж. Більше того, зростання ролі безпекового фактора спричинило зміну інтересів стейкхолдерів місцевого економічного розвитку.

СТЕЙКХОЛДЕРИ МІСЦЕВОГО ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ТА ЇХНІ ІНТЕРЕСИ



Безперечно основними завданнями, які стоять перед органами місцевого самоврядування в умовах війни, є:

- збереження / відновлення темпів економічного розвитку територіальної громади;
- підтримка місцевого бізнесу та населення;
- розміщення, підтримка і налагодження комунікації з ВПО на території громади;
- залучення релокованого бізнесу;
- інтегрування ВПО та релокованого бізнесу в економіку громади.

Водночас місцевий економічний розвиток не може ґрунтуватись виключно на ситуативному прийнятті рішень, а повинен розглядатись як складова системи стратегічного планування розвитку громади.

В контексті сьогоденної ситуації метою діяльності органів місцевого самоврядування повинно стати відновлення місцевої економіки і сприяння плавному переходу від екстреного реагування до досягнення визначених стратегічних цілей соціально-економічного розвитку громади, зокрема через впровадження антикризових інструментів місцевого економічного розвитку

Фактично йдеться про те, що планування місцевого економічного розвитку не може розглядатись відірвано від затвердженої Стратегії розвитку громади, а рішення щодо місцевого економічного розвитку повинні лежати в площині операційних цілей та завдань такої Стратегії. Планування місцевого економічного розвитку спрямоване на постановку наскрізних цілей місцевого економічного розвитку в ланцюжку – Стратегія розвитку громади та План заходів з її реалізації – Програма місцевого економічного розвитку громади – місцеві цільові програми та бюджетні програми. Такий підхід дозволяє отримати наскрізну систему результатів – від стратегічних індикаторів (стратегічна складова) до показників виконання бюджетних програм (ресурсна складова).

НАПРЯМИ ВЗАЄМОДІЇ СТЕЙКХОЛДЕРІВ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ У ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАДАХ



Пам'ятаємо і про програму місцевого економічного розвитку. Така Програма повинна включати набір конкретних проєктів на середньострокову перспективу (2-4 роки), реалізація яких дозволить досягти цілей економічного розвитку громади, визначених у Стратегії розвитку громади.

В умовах війни певну підтримку і допомогу в реалізації цих процесів надавала програма USAID «ГОВЕРЛА», яка допомагала інтегрувати переміщені підприємства і ВПО в економічне життя місцевих громад і надавала фінансову підтримку.

Проєкт USAID «Підвищення ефективності роботи і підзвітності органів місцевого самоврядування» («ГОВЕРЛА») сприяє Уряду України у впровадженні реформи децентралізації шляхом підтримки органів місцевого самоврядування, які повинні стати більш спроможними, підзвітними перед громадянами та такими, які здатні ефективно надавати послуги. Проєкт USAID «ГОВЕРЛА» також допомагає Уряду України більш чітко визначити та розмежувати повноваження між органами влади різних рівнів.

Проєкт USAID «ГОВЕРЛА» має бюджет 150 млн дол. США і реалізується компанією DAI з березня 2021 року. Управлінська структура проєкту передбачає центральний офіс в Києві та сім регіональних офісів, які охоплюють своєю підтримкою 11 областей і 103 громад. Підтримка передбачає сприяння здійсненню трансформаційних перетворень на місцевому рівні, посилення спроможності органів місцевого самоврядування та його посадових осіб здійснювати відповідні повноваження.

Проект USAID «ГОВЕРЛА» допомагає Уряду України в подальшому формуванні міцної правової бази для місцевого самоврядування, яка забезпечуватиме належний баланс повноважень та обов'язків між органами місцевого самоврядування та місцевими і центральними органами виконавчої влади. Проект також сприяє реалізації секторальної та фінансової децентралізації з метою забезпечення підзвітності органів місцевого самоврядування, здійснення нагляду та ефективного залучення громадян шляхом реалізації наступних 3 цілей:

Ціль 1: Забезпечення дедалі більшої інституціоналізації та ефективності системи місцевого самоврядування в Україні.

Ціль 2: Сприяння більш самодостатньому регіональному управлінню.

Ціль 3: Створення механізмів, що допоможуть громадянам відігравати дедалі більшу роль у місцевому самоврядуванні.

КЛЮЧОВІ ПАРТНЕРИ

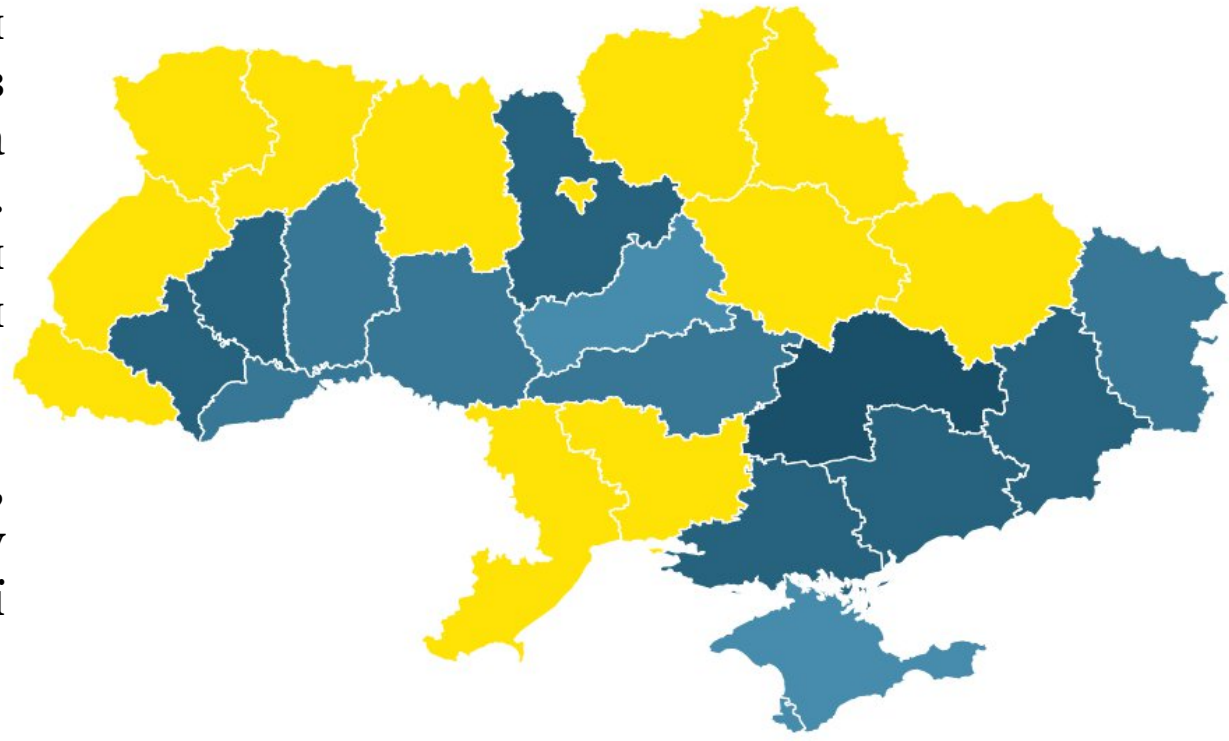
Проект USAID «ГОВЕРЛА» працює у тісній координації з органами влади, передусім із Міністерством розвитку громад, територій та інфраструктури України і Верховною Радою України. Крім того, USAID «ГОВЕРЛА» співпрацює з іншими проєктами, які фінансуються USAID, та іншими донорами.

Національний рівень: Офіс Президента України, Кабінет Міністрів України, Міністерство розвитку громад та територій України, Міністерство цифрової трансформації України, Верховна Рада України

Регіональний рівень: обласні адміністрації, районні адміністрації, місцеві ради

Інші установи: Національний інститут державної служби України, університети, Державна служба України з надзвичайних ситуацій, асоціації органів місцевого самоврядування

ОБЛАСТІ ТА ГРОМАДИ-ПАРТНЕРКИ:



Розглянемо спектр інструментів місцевого економічного розвитку, які можуть стимулювати розвиток економіки в громадах на засадах антикризового менеджменту

ФІНАНСОВИЙ ЛІЗИНГ

ФІНАНСОВИЙ ЛІЗИНГ

– вид правових відносин, за якими лізингодавець передає лізингоодержувачу на визначений строк та за встановлену плату у володіння або користування об'єкт лізингу – майно, яке або перебуває у його власності та набуто без попередньої домовленості із лізингоодержувачем, або спеціально придбане лізингодавцем відповідно до встановлених лізингоодержувачем специфікацій та умов¹.



Фінансовий лізинг — інструмент, який дозволяє залучати фінансові ресурси приватного сектору для розвитку матеріально-технічної бази комунального господарства оновлення високовартісного обладнання закладів охорони здоров'я, освіти тощо, модернізації та створення об'єктів ЖКГ (мереж і об'єктів тепло-, енерго-, водопостачання, будівництва житла, об'єктів соціальної інфраструктури, поводження з відходами тощо).

Фінансовий лізинг передбачає перехід із об'єктом лізингу до лізингоодержувача усіх ризиків і вигод від користування ним та вимагає додержання при укладанні угоди хоча б однієї з таких умов:

- 1) амортизація не менше 75% первісної вартості об'єкта фінансового лізингу впродовж строку дії угоди, по закінченню якої лізингоодержувач придбаває відповідний об'єкт;
- 2) сума лізингових платежів на момент укладення договору фінансового лізингу дорівнює первісній вартості об'єкта фінансового лізингу або перевищує її;
- 3) залишкова вартість об'єкта фінансового лізингу по закінченню строку дії договору становить не більше 25% первісної вартості об'єкта;
- 4) об'єкт фінансового лізингу, який виготовлено на замовлення лізингоодержувача, по закінченню строку дії договору не може бути використаний іншими особами, крім лізингоодержувача, через його технологічні і якісні характеристики

Перевагами, які може отримати орган місцевого самоврядування від використання фінансового лізингу як інструменту економічного розвитку, є:

1. пролонгація у часі виплат за користування майном на умовах поступової сплати коштів;
2. можливість чіткого обумовлення умов договору;
3. здійснюється без процедури публічних закупівель;
4. після закінчення терміну дії договору фінансового лізингу та виплати усіх лізингових платежів об'єкт лізингу переходить у комунальну власність;
5. на об'єкт лізингу не може бути накладене стягнення або арешт;
6. лізингодавець здійснює технічне обслуговування об'єкту лізингу впродовж терміну його експлуатації;

Орган місцевого самоврядування переважно при укладанні договору фінансового лізингу є стороною-лізингоодержувачем, проте зустрічаються випадки, коли цей інструмент використовується для надання майна громади у фінансовий лізинг іншим суб'єктам

АЛГОРИТМ РЕАЛІЗАЦІЇ

ОМС визначає потреби життєдіяльності та розвитку громади, які можуть бути забезпечені з використанням інструменту фінансового лізингу; пошук лізингодавця;

прийняття рішення місцевої ради про надання дозволу виконавчому комітету на придбання відповідних предметів із застосуванням процедури фінансового лізингу АБО рішення про надання дозволу на укладання договору фінансового лізингу комунальним підприємством (у рішенні зазначається лізингодавець, предмет, строк лізингу, вартість, авансовий платіж, відсоткова ставка тощо);

укладання договору з лізингодавцем;

сплата авансового лізингового платежу (як правило у % від вартості обладнання);

постачання / створення /будівництво предметів лізингу та забезпечення гарантійного обслуговування;

передання предмету у лізинг на умовах договору фінансового лізингу;

реєстрація права комунальної власності на предмет лізингу після закінчення терміну дії договору фінансового лізингу.



Придбання транспортних засобів із застосуванням процедури фінансового лізингу у Боярській територіальній громаді

Ініціатор угоди: Боярська міська рада

Об'єкти впливу: комунальне підприємство, місцеве населення

Час реалізації: 2021 - дотепер

Джерела фінансування: місцевий бюджет

Опис: На умовах фінансового лізингу придбано три автобуси та екскаватор-навантажувач. Боярська міська рада взяла на себе зобов'язання забезпечити виконання умов договору фінансового лізингу впродовж усього терміну його дії через виділення з міського бюджету коштів у розмірі та у строки, необхідні для повного і своєчасного виконання угоди.

Забезпечення житлом ВПО з можливістю його придбання на умовах фінансового лізингу у Апостолівській територіальній громаді

Ініціатор програми: Апостолівська міська рада

Об'єкти впливу: ВПО

Час реалізації: 2021

Джерела фінансування: місцевий бюджет, державний бюджет

Опис: Міська цільова програма «Придбання у комунальну власність житла для надання в тимчасове користування внутрішньо переміщеним особам» спрямована на забезпечення житлом ВПО. За умовами Програми, Апостолівською міською радою передбачене створення спеціального фонду тимчасового житла, до якого включені вільні житлові приміщення, розташовані в межах територіальної громади. Житло надається для тимчасового використання ВПО або його придбання на умовах фінансового лізингу.



АПОСТОЛІВСЬКА
Територіальна Громада



Придбання транспортних засобів із застосуванням процедури фінансового лізингу у гміні Ґрифіно (Польща)

Ініціатор угоди: гміна Ґрифіно

Об'єкти впливу: комунальне підприємство, місцеве населення

Час реалізації: 2018 - 2021

Джерела фінансування: місцевий бюджет

Опис: На умовах фінансового лізингу орган місцевого самоврядування придбав два автомобілі, які передано у користування комунальному підприємству. Автомобілі використовуються з метою перевезення мешканців пансіону для людей похилого віку та людей з інвалідністю. Використання гміною фінансового лізингу дало змогу: 1) задовольнити потреби у транспорті мешканців пансіону без звернення до транспортних компаній; 2) «розширити» період сплати вартості транспортних засобів (36 місяців).

ЗАЛУЧЕННЯ СТОРОННІХ ОРГАНІЗАЦІЙ ДЛЯ ВИКОНАННЯ ОКРЕМИХ ПОВНОВАЖЕНЬ ОМС (АУТСОРСИНГ)

АУТСОРСИНГ

— це інструмент, який передбачає залучення органами місцевого самоврядування на договірних засадах сторонніх організацій для забезпечення виконання ними окремих повноважень ОМС із забезпечення життєдіяльності громади.

Відповідно до закону України «Про місцеве самоврядування в Україні» ОМС можуть на засадах аутсорсингу (через укладання угоди із сторонніми організаціями незалежно від форм власності) долучати підприємства, установи і організації до:

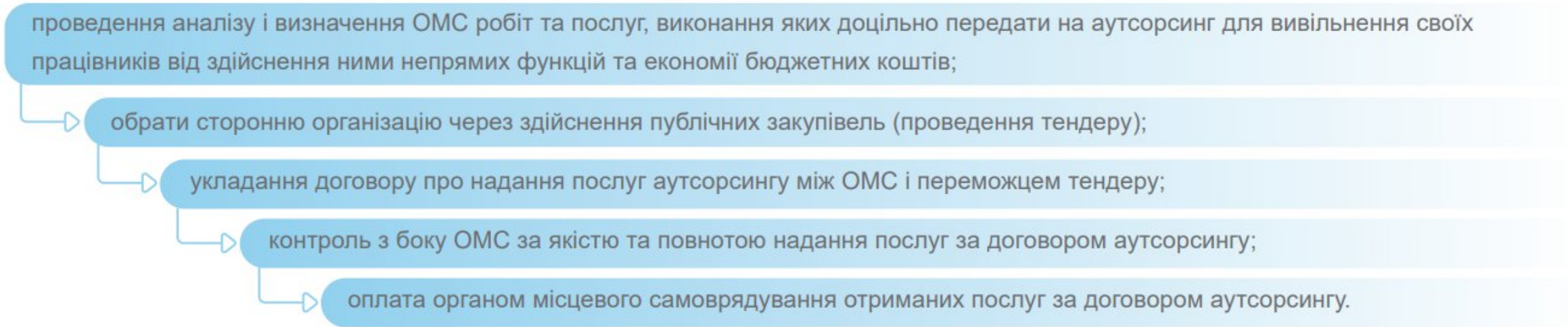
- виробництва продукції, виконання робіт та послуг, необхідних для територіальної громади;
- здійснення благоустрою населених пунктів громади (проведення озеленення, охорони зелених насаджень і водойм, створення місць відпочинку громадян тощо);
- обслуговування населення засобами транспорту і зв'язку;
- участі у створенні, розвитку та реконструкції об'єктів інженерного забезпечення і транспортного обслуговування тощо.

Аутсорсинг – порівняно новий для територіальних громад України інструмент економічного розвитку. Проте він активно використовується муніципалітетами в країнах Заходу. Його перевагами для органу місцевого самоврядування є:

- можливість скоротити видатки на виконання своїх повноважень, оскільки відбір виконавців відбувається через тендерні закупівлі;
- звільнення від непрямих функцій працівників ОМС та комунальних підприємств;
- залучення «чужого» досвіду і доступ до вузько спеціалізованих знань;
- можливість чіткого обумовлення умов угоди (визначення часових меж, відповідальності за виконання роботи і т. п.).

Орган місцевого самоврядування є ініціатором угоди аутсорсингу, він обирає виконавця завдання та виступає стороною угоди.

АЛГОРИТМ РЕАЛІЗАЦІЇ





**Аутсорсинг адміністративних та допоміжних функцій
у медичних закладах**

у Широківській територіальній громаді

Ініціатор угоди: Широківська територіальна громада

Об'єкти впливу: бізнес, орган місцевого самоврядування,
комунальний заклад

Час реалізації: 2018 - дотепер

Джерела фінансування: місцевий бюджет

Опис: ОМС Широківської територіальної громади передали непрямі функції комунальних медичних закладів – надання послуг з харчування, прибирання території, обслуговування будівель й електромереж – до відання аутсорсингових компаній. Як результат, у 98% випадків знизилася вартість надаваних послуг, а їхня якість суттєво покращилася. Наприклад, видатки з місцевого бюджету на забезпечення харчування пацієнтів, які перебувають на стаціонарі у медичних закладах, скоротилися на 40%, що пов'язано зі специфікою організації роботи з надання послуги (аутсорсингова компанія щоденно отримує замовлення, розраховане на кількість людей, які перебувають у медзакладі на стаціонарі, і постачає чітко визначену кількість їжі).



ІТ-аутсорсинг у муніципалітеті Алмере (Нідерланди)

Ініціатор угоди: муніципалітет Алмере

Об'єкти впливу: бізнес, орган місцевого самоврядування

Час реалізації: 2018 - дотепер

Джерела фінансування: місцевий бюджет

Опис: Відбулося передання функцій з надання ІТ-послуг органу місцевого самоврядування (обслуговування мережі, комп'ютерного центру і робочих станцій) до відання компанії Fujitsu за договором аутсорсингу. Перевагами, які отримав муніципалітет від угоди, є:

- 1) перехід на повністю віртуальні робочі місця, до яких можна отримати доступ у будь-який час і з будь-якого місця; це забезпечило підвищення продуктивності та ефективності діяльності працівників органу самоврядування;
- 2) економія коштів;
- 3) залучення на територію муніципалітету потужної ІТ-компанії.

ІНДУСТРІАЛЬНИЙ ПАРК

ІНДУСТРІАЛЬНИЙ ПАРК

– виділена у межах територіальної громади і облаштована відповідною інфраструктурою (інженерними комунікаціями) територія для ведення господарської діяльності у сфері переробної промисловості, переробки промислових та побутових відходів, науково-технічної діяльності тощо.

В умовах війни індустриальні парки (ІП) можуть стати дієвим інструментом стимулювання релокації підприємств із території ведення бойових дій та прифронтових зон у безпечні регіони. Підприємства, розташовані в індустриальному парку, отримують податкові та митні пільги (звільнення на 10 років від податку на прибуток за умови спрямування звільненої від оподаткування частини прибутку на розвиток його діяльності в межах ІП; звільнення від ПДВ та мита при імпорті обладнання для виробництва без права відчуження цього обладнання впродовж 5 років). Для залучення підприємств до участі в індустриальному парку ОМС можуть встановлювати пільги з податку на нерухомість, знижені ставки земельного податку та орендної плати за землю, або навіть звільнити учасників ІП від сплати земельного податку.

Орган місцевого самоврядування для активізації на території громади інноваційно-інвестиційної діяльності, збільшення рівня зайнятості населення, розвитку виробничих структур може стати ініціатором створення індустріального парку. Суб'єктам господарювання – ініціаторам створення та учасникам ІП, а також управляючій компанії для забезпечення розвитку і функціонування ІП з державного та місцевого бюджетів може надаватись фінансова допомога. Видами такої допомоги є:

- компенсація відсоткової ставки за кредитами на облаштування та здійснення господарської діяльності у межах ІП;
- кошти на безповоротній основі для облаштування ІП та забезпечення будівництва об'єктів суміжної інфраструктури (автомобільних шляхів, ліній зв'язку, засобів тепло-, газо-, водо- та електропостачання, інженерних комунікацій тощо) необхідних для створення та функціонування ІП;
- компенсація витрат на підключення та приєднання до інженерно-транспортних мереж.

Фінансова допомога за рахунок коштів державного бюджету надається одному заявнику індустріального парку одноразово (суб'єкту господарювання, управляючій компанії) у сумі, що не перевищує 60 млн грн і 80% кошторисної вартості цілей, для яких вона призначена (облаштування ІП, будівництва об'єктів суміжної інфраструктури, компенсація витрат на підключення до інженерних мереж тощо). Одному заявнику може бути надана допомога лише одного виду.

Перевагами для територіальних громад використання цього інструменту місцевого економічного розвитку є:

- підвищення конкурентної привабливості територіальної громади;
- налагодження взаємодії між органом місцевого самоврядування і бізнесом;
- розвиток місцевого бізнес-середовища;
- створення спеціальної інфраструктури з підведеними інженерними комунікаціями на чітко відведеній ділянці;
- ефективний контроль за діяльністю підприємств в межах парку.

формування ідеї про створення ІП;

▷ вибір ділянки для організації ІП відповідно до містобудівної документації, прийняття місцевою радою Рішення про виготовлення проекту із землеустрою щодо відведення земельної ділянки для створення індустриального парку;

▷ визначення функціонального призначення (пріоритетних видів діяльності) індустриального парку;

▷ розроблення Концепції індустриального парку і погодження її в робочому порядку з Міністерством економіки України;

▷ прийняття місцевою радою Рішення про створення індустриального парку (на основі затвердженої Концепції індустриального парку);

▷ подання ОМС документів (заяви, Рішення та Концепції про створення індустриального парку, витягу з Державного земельного кадастру щодо земельної ділянки та правовстановлюючі документи на розташовані на ній об'єкти нерухомого майна, найменування керуючої компанії та учасників (за наявності)) до Міністерства економіки України для включення індустриального парку до Реєстру індустриальних парків;

▷ включення індустриального парку Кабінетом Міністрів України до Реєстру індустриальних парків на основі Рішення Міністерства економіки України про таке включення;

▷ організація і проведення ОМС відкритого конкурсу з вибору керуючої компанії індустриального парку;

▷ укладання ОМС договору з переможцем конкурсу про створення та функціонування індустриального парку після погодження всіх умов договору, але не пізніше 10 робочих днів з дня визначення переможця конкурсу.

ПРИКЛАДИ ВИКОРИСТАННЯ ІНСТРУМЕНТУ >



Індустріальний парк «Хотин Invest» у Хотинській територіальній громаді

Ініціатор створення: Хотинська міська рада

Об'єкти впливу: релокований і місцевий бізнес

Час реалізації: 2022-дотепер

Джерела фінансування: місцевий бюджет, приватні кошти, грантові кошти

Опис: Створення індустріального парку ініційоване місцевою владою з метою забезпечення економічного зростання і стимулювання релокації підприємств на територію громади. Спеціалізація парку – текстильна і деревообробна промисловість. Парк створено на 30 років. Він має вигідне логістичне розташування.



Проект «Agro.Food.Tech Park» Львівської обласної військової адміністрації

Ініціатор створення: Львівська обласна військова адміністрація

Об'єкти впливу: релокований та місцевий бізнес, ВПО

Час реалізації: 2022

Джерела фінансування: обласний бюджет, приватні кошти, грантові кошти

Опис: Метою створення індустріального парку в Яворівському районі Львівської області є формування центру в сфері агро- і харчової промисловості, функціонування якого спрямоване на розробку нових типів продуктів харчування та організацію серійного виробництва харчової продукції для її реалізації на світових ринках. Проект орієнтований на залучення релокованого із зони бойових дій агробізнесу та працівників таких підприємств як ВПО у територіальні громади Львівщини. На території індустріального парку планується будівництво дитячого садка, школи, житлових будинків та торгово-розважального центру.



Екоіндустріальний парк Калундборга (Данія)

Ініціатор створення: муніципалітет Калундборг

Об'єкти впливу: бізнес, місцеве населення

Час реалізації: 1960-ті-дотепер

Джерела фінансування: місцевий бюджет, приватні кошти

Опис: Екоіндустріальний парк – це індустріальний парк, у якому підприємства співпрацюють між собою та з місцевою громадою для зменшення негативного впливу на навколишнє середовище шляхом ефективного розподілу ресурсів. Екопромисловий парк Калундборг створений для забезпечення ефективного управління системою водопостачання у місті. На сучасному етапі на його території функціонує 12 промислових підприємств, які спільно використовують понад 25 різних потоків ресурсів. Парк заощаджує Калундборгу 24 млн євро щорічно та дає змогу заощадити 3,6 млн м³ води і 100 ГВт-год енергії.



АГЕНЦІЯ МІСЦЕВОГО ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ

Ознакою агенції економічного розвитку як інституції є чітка прив'язка до конкретної території. Залежно від території охоплення такі інституції поділяються на **агенції регіонального розвитку** (які охоплюють послугами область) та **агенції місцевого економічного розвитку** (охоплюють своїми послугами територіальну громаду / громади, район).

АГЕНЦІЯ МІСЦЕВОГО ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ (АМЕР) – інституція, діяльність якої спрямована на втілення стратегічних програм та проектів розвитку територіальної громади / кількох громад, району, які вона охоплює своїми послугами.



Інституційними ознаками
АМЕР є:

```
graph TD; A[Інституційними ознаками АМЕР є:] --- B[міжсекторність (взаємодія із усіма суб'єктами місцевої економіки, макроекономічними та зовнішньоекономічними суб'єктами);]; A --- C[територіальність (працює для розвитку конкретної громади / громад тощо);]; A --- D[націленість на розвиток (діяльність спрямована на створення нової доданої вартості в межах місцевої економіки, а не для розподілу існуючої).];
```

міжсекторність (взаємодія із усіма суб'єктами місцевої економіки, макроекономічними та зовнішньоекономічними суб'єктами);

територіальність (працює для розвитку конкретної громади / громад тощо);

націленість на розвиток (діяльність спрямована на створення нової доданої вартості в межах місцевої економіки, а не для розподілу існуючої).

Напрями діяльності АМЕР на території громади:

- підтримка у розробленні та реалізації стратегій розвитку громади як у форматі окремих стратегічних документів, так і в форматі частини стратегії розвитку як комплексного всеохоплюючого стратегічного документу;

- підтримка у розробленні і реалізації програм і проєктів місцевого економічного розвитку (зокрема, у контексті підготовки грантових і кредитних заявок, налагодженні взаємодії з міжнародними донорськими організаціями (що потребує знання іноземних мов та компетентностей роботи з програмними продуктами ЄС), адміністрування програм);

- збір, систематизація і представлення (зокрема, ведення автоматизованої бази даних за допомогою інформаційних панелей (dashboard) як ефективних інструментів контролю і аналізу даних) інформації про територію, її ресурси, можливості, обмеження, економічні характеристики тощо;

- допомога у створенні/залученні бізнесу та підтримка існуючого;

- створення мереж у бізнес-середовищі, освітньому і управлінському середовищах;

- розвиток як оператора нерухомості (передбачає передання органом місцевого самоврядування агенції в управління майна та/або нерухомості після ліквідації чи репрофілювання державних / комунальних підприємств для їх використання в межах досягнення цілей стратегій розвитку);

- залучення інвестиційних ресурсів для розвитку території;

- присутність в інформаційному полі (зокрема, щодо лобіювання інтересів територіальної громади громад).

НА ВІДМІНУ ВІД АГЕНЦІЙ РЕГІОНАЛЬНОГО РОЗВИТКУ в Україні відсутня чітка законодавчо визначена регламентація діяльності АМЕР, їх організаційно-правової форми, функцій тощо. В Україні можна виділити приклади успішних АМЕР у формі громадських організацій, громадських спілок, благодійних фондів, комунальних установ, комунальних підприємств та комунальних закладів тощо, які мають статус неприбуткових установ. Кожна з цих форм має свої переваги та недоліки.

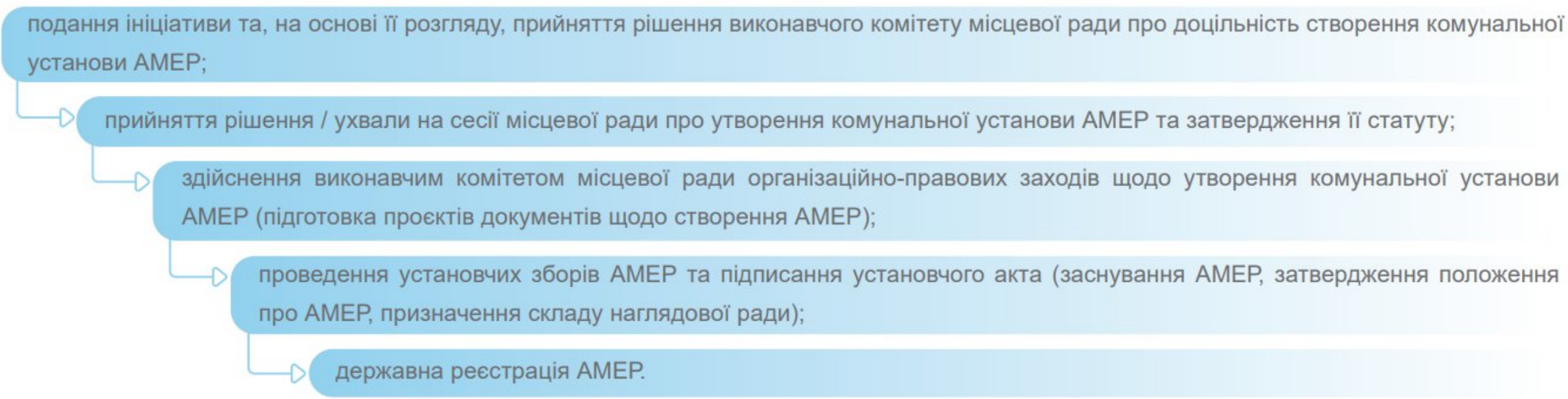
Утім, для АМЕР важлива, по-перше, постійна і системна взаємодія з органом місцевого самоврядування, по-друге, максимальна відкритість, по-третє, незалежність. АМЕР у формі громадської організації / громадської спілки дозволяє забезпечити відкритість та незалежність функціонування, однак часто втрачається системність взаємодії, зокрема у випадках, коли такі інституції створюються під реалізацію конкретного проєкту і не мають постійної фінансової підтримки з боку органу місцевого самоврядування. Натомість створення АМЕР у формі комунальної установи / закладу / підприємства дозволяє органу місцевого самоврядування побудувати більш прогнозовану та системну взаємодію, однак виникає додаткове навантаження на місцевий бюджет щодо співфінансування діяльності такої інституції. Організаційно-правова форма «установа» передбачає заснування інституції органом місцевого самоврядування та іншими зацікавленими суб'єктами економіки громади, а функціонує вона як самостійний суб'єкт (Цивільний кодекс України, ст. 83: *«установою є організація, створена однією або кількома особами (засновниками), які не беруть участі в управлінні нею, шляхом об'єднання (виділення) їхнього майна для досягнення мети, визначеної засновниками, за рахунок цього майна»*).

Співзасновниками АМЕР можуть бути сільські, селищні, міські, районні ради, місцеві асоціації підприємців, заклади освіти (зокрема вищої та професійної (професійно-технічної), наукові установи, профільні громадські об'єднання, статутна діяльність яких спрямована на місцевий розвиток громади / громад, району. Така інституції можуть охоплювати широке коло компетенцій, так і бути вузькоспеціалізованими (наприклад, агенції зі стратегічного планування, центри залучення інвестицій).

Перевагами для територіальних громад від функціонування на території АМЕР є:

- підвищення інвестиційної привабливості територіальної громади;
- функціонування агенції як посередника між владою, бізнесом і населенням;
- зростання якості проєктного та програмного менеджменту;
- залучення додаткового фінансового ресурсу у громаду;
- формування середовища довіри між стейкхолдерами місцевого економічного розвитку;
- формування актуальної повної детальної інформаційної бази про територіальну громаду;
- формування бізнес-кейсів для інвестування;
- розвиток місцевого бізнес-середовища.

АЛГОРИТМ СТВОРЕННЯ АМЕР (у формі комунальної установи)



Джерела фінансування АМЕР різняться залежно від організаційно-правової форми, у якій її створено. Проте в цілому агенція повинна бути забезпечена певним (мінімальним) обсягом гарантованого фінансування її засновником / засновниками, маючи змогу також самостійно акумулювати фінансові ресурси через надання оплачуваних послуг клієнтам.

Якщо АМЕР утворено як комунальну установу, її фінансування забезпечуватиметься, головним чином, з відповідного місцевого бюджету / бюджетів. Додатковими джерелами можуть бути: плата за послуги з розробки та просування інвестиційних проєктів для бізнесу, фінансування від донорських організацій (передовсім в умовах їх створення і на початкових етапах функціонування).

Якщо АМЕР утворено як підприємницьку структуру, основним джерелом її фінансування є клієнти-інвестори.



Комунальна установа «Агенція місцевого органічного розвитку – АМОР» у Баранівській територіальній громаді

Ініціатор створення: Баранівська міська територіальна громада

Об'єкти впливу: місцеве самоврядування, бізнес, місцеве населення

Час реалізації: 2018-дотепер

Джерела фінансування: місцевий бюджет, грантові кошти

Опис: Агенція створена з метою забезпечення супроводу проєкту «Молодіжний кластер органічного бізнесу Баранівської міської ОТГ», за результатами якого заплановано будівництво сироварні, торгово-тренінгового центру та закупівля обладнання. До основних завдань діяльності Агенції належать консультування місцевого населення та бізнесу, допомога молоді у створенні власної справи, їх супровід.



Агенція місцевого економічного розвитку гміни Сухий Ляс (Польща)

Ініціатор створення: гміна Сухий ляс

Об'єкти впливу: бізнес

Час реалізації: 2011-дотепер

Джерела фінансування: приватні кошти

Опис: Агенція місцевого економічного розвитку у гміні діє за такими напрямками: 1) функціонування віртуального офісу LARG Office для спрощення взаємодії із бізнесом та залучення на територію громади підприємницьких структур; 2) співпраця з провідними лізинговими компаніями для стимулювання реєстрації вантажівок у гміні Сухий Ляс (де вже більше десяти років діють низькі ставки транспортного податку); 3) надання рекламних послуг та промоції бізнесу; 4) безкоштовні консультаційні послуги.



Агенція місцевого економічного розвитку Кам'янка-Бузького району

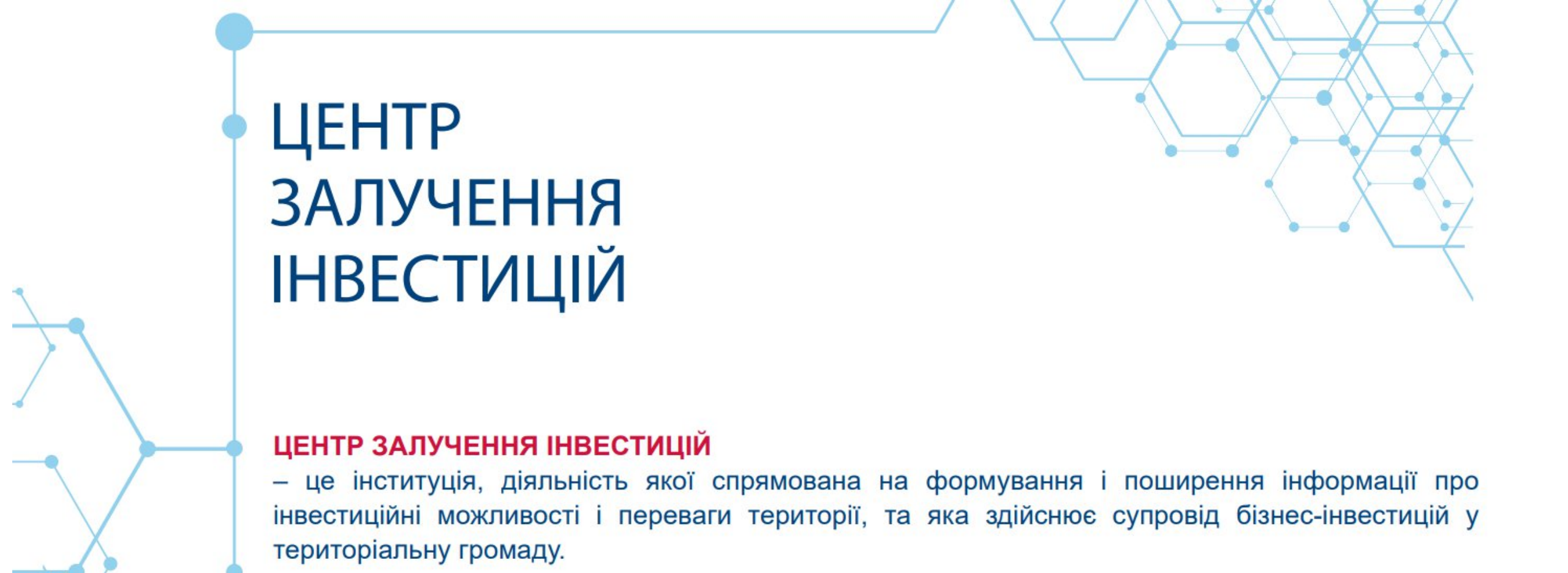
Ініціатор створення: Зеленодольська міська територіальна громада, компанія ДТЕК

Об'єкти впливу: місцеве самоврядування, бізнес, населення

Час реалізації: 2015-дотепер

Джерела фінансування: місцевий бюджет, приватні кошти, благодійна допомога

Опис: АМЕР утворена у формі громадської організації, організаційна структура включає чотирьох кваліфікованих спеціалістів, а також волонтерів. Метою її функціонування є підвищення якості життя людей, створення умов для їх самореалізації, розвиток бізнес-середовища через впровадження програм та проєктів. До основних напрямів діяльності АМЕР віднесено: участь у стратегічному плануванні; проведення навчальних програм, семінарів, конференцій; розвиток громади через промоцію спорту, туризму та історико-культурної спадщини; реалізація проєктів, спрямованих на покращення якості життя місцевої громади; залучення фінансових та інформаційних ресурсів для реалізації місцевих програм та проєктів; підготовка, подача заявок та реалізація проєктів у різних сферах (бізнес, охорона здоров'я, енергоефективність, інфраструктура, розвиток громадської активності, тощо).



ЦЕНТР ЗАЛУЧЕННЯ ІНВЕСТИЦІЙ

ЦЕНТР ЗАЛУЧЕННЯ ІНВЕСТИЦІЙ

– це інституція, діяльність якої спрямована на формування і поширення інформації про інвестиційні можливості і переваги території, та яка здійснює супровід бізнес-інвестицій у територіальну громаду.

Центр залучення інвестицій слід розглядати як «вікно» у громаду для потенційного інвестора. На відміну від інших інституцій підтримки бізнесу, центри залучення інвестицій вузькоспеціалізовані – фокусуються на обмеженому і чітко визначеному колі функцій, а саме:

- 1) розробці і просуванні інвестиційних проєктів, які можуть бути реалізовані в громаді;
- 2) цільовому пошуку потенційних інвесторів, їх супроводі у громаді;
- 3) надання достовірної та актуальної інформації щодо оптимальних інвестиційних можливостей в громаді, консультації щодо ведення бізнесу в Україні;
- 4) сприяє комунікації інвесторів із ОМС та урядовими агенціями всіх рівнів, а також надає підтримку у вирішенні проблем, із якими інвестори можуть зіткнутися.

За умови створення центру залучення інвестицій ОМС зможе передати йому виконання функцій просування інвестиційних можливостей громади та супроводу бізнес-інвестицій на засадах аутсорсингу.

Для ефективного функціонування ця інституція повинна бути створена, по-перше, як незалежна структура (де-юре відокремлена від органу місцевого самоврядування), що забезпечує підвищення довіри інвестора до неї, по-друге, небюрократизована і гнучка.

Перевагами для територіальних громад від створення центрів залучення інвестицій є :

- підвищення інвестиційної привабливості територіальної громади;
- налагодження довіри та взаємодії між органом місцевого самоврядування та потенційним інвестором;
- формування детальної інформаційної бази про територіальну громаду та її представлення (зокрема, за допомогою інформаційних панелей (dashboard) як ефективних інструментів контролю і аналізу даних);
- формування бізнес-кейсів для інвестування;
- розвиток місцевого бізнес-середовища.

Досвід функціонування таких центрів свідчить: *послуги, які надають центри підтримки інвестицій, для їх клієнтів-інвесторів переважно є безкоштовними*. Зважаючи на зацікавленість і очікуваний економічний ефект від функціонування центрів для органів місцевого самоврядування та регіональної влади, очевидною є фінансова підтримка таких інституцій саме з місцевих бюджетів. Додатковими джерелами можуть бути: плата за послуги з розробки та просування інвестиційних проєктів для бізнесу, фінансування від донорських організацій (передовсім в умовах їх створення і на початкових етапах функціонування).

В Україні центри залучення інвестицій створюються як неприбуткові організації у різних юридичних формах: як громадські організації, асоціації органів місцевого самоврядування, асоціації юридичних осіб, установи. В інших випадках – як комунальні підприємства. Найбільш поширеною формою створення центру в нашій країні є «установа», а орган місцевого самоврядування чи регіональної влади входить до його засновників.

Алгоритм створення Центру залучення інвестицій відповідає алгоритму створення АМЕР.

ПРИКЛАДИ ВИКОРИСТАННЯ ІНСТРУМЕНТУ



Комунальне підприємство «Вінницький центр інновацій»

Ініціатор створення: Вінницька міська рада

Об'єкти впливу: бізнес

Час функціонування: 2017 - дотепер

Джерела фінансування: місцевий бюджет, кошти бізнесу

Опис: Метою функціонування Вінницького інноваційного центру є залучення інвестицій в економіку громади, забезпечення сприятливих умов для роботи бізнесу, поліпшення інвестиційного іміджу громади, а також забезпечення економічного розвитку та підвищення конкурентоспроможності території. Станом на 2022 р. підприємство реалізує два проєкти: «Вінницький індустріальний парк» та «Вінницький інноваційно-технологічний парк «Кристал».



Центр підтримки бізнесу «Save Business Now» в Івано-Франківську

Ініціатор створення: Івано-Франківська міська рада

Об'єкти впливу: бізнес, що релокується

Час реалізації: 2022

Джерела фінансування: місцевий бюджет, грантові кошти, приватні кошти

Опис: Центр підтримки бізнесу створений для допомоги бізнесу і науково-дослідним спільнотам при переміщенні діяльності на територію Івано-Франківська, а також для підтримки місцевого бізнесу, який адаптовує свої бізнес-моделі до нових умов. Функціонування Центру підтримки бізнесу передбачає допомогу за такими напрямками: інформування і консультування, супровід переміщення та облаштування на новому місці, допомога у пошуку додаткового фінансування, стимулювання до інновативності.



Офіс економічного розвитку Логана (Австралія)

Ініціатор створення: міська рада м. Логан

Об'єкти впливу: бізнес

Джерела фінансування: місцевий бюджет, кошти бізнесу

Опис: Метою діяльності Офісу є залучення внутрішніх інвестицій та забезпечення підтримки існуючої бізнес-бази Логана. Співпрацюючи з командою допоміжних партнерів (усі рівні влади, галузеві групи, регіональні і міжнародні торгові палати), ця структура допомагає своїм клієнтам досягти успіху та зростання і пропонує безкоштовні послуги під час роботи з підприємствами (надання актуальної демографічної та економічної інформації, послуги з підбору ділянки та її супроводу, забезпечення доступу до локальних бізнес-мереж).

У складі Офісу функціонує Інвестиційний фонд міської ради Логана, метою діяльності якого є залучення інвестицій у стратегічні галузі (транспорт і логістику, охорону здоров'я та медицину, професійні та бізнес-послуги, сільське господарство і біотехнології, туризм), де їх характер і масштаб стимулюватимуть значні економічні та суспільні вигоди і забезпечать диверсифікацію виробництва. За результатами діяльності Фонду у 2021 р. створено понад 1000 робочих місць у промисловому виробництві, медичній та туристичній сферах у місті. На кожен 1\$ США, який міська рада витратила на діяльність Фонду, було залучено 705\$ США інвестицій.

БІЗНЕС-ІНКУБАТОР

БІЗНЕС-ІНКУБАТОР

– організація, діяльність якої спрямована на підтримку суб'єктів малого та середнього підприємництва на ранніх стадіях їх діяльності шляхом надання на певних умовах на визначений час спеціально обладнаних приміщень й іншого майна, консультаційних, бухгалтерських, юридичних та інших послуг.

Вітчизняне законодавство «відносить» бізнес-інкубатори до об'єктів інфраструктури підтримки малого і середнього підприємництва, які можуть функціонувати у вигляді підприємств, установ та організацій незалежно від форми власності. Тому в сучасних умовах існує велика різноманітність організаційно-правових форм бізнес-інкубаторів – від структурних підрозділів організацій та підприємств до автономних установ. Як і у ситуації з іншими видами інституцій підтримки бізнесу, організаційно-правова форма бізнес-інкубатора визначає потенційні джерела фінансування їх діяльності. Створення бізнес-інкубатора у формі некомерційної структури відкриває їй доступ до грантових коштів, комунальної установи – до бюджетного фінансування та можливості участі у регіональних і державних програмах підтримки і розвитку малого підприємництва, у формі підприємства – до можливості отримання прибутку від надання послуг.

Функції бізнес-інкубатора:

- пропозиція коворкінг-зон в оренду за низькими цінами та гнучкими умовами користування;
- оренда устаткування;
- експертиза проєктів, консультування з економічних та юридичних питань;
- послуги консалтинг-зони та бізнес-планування;
- аналіз ринкового середовища;
- навчання та тренінги;
- сприяння у залученні венчурних інвестицій та пошуку джерел фінансування;
- інформаційне і рекламне забезпечення.

Користь для органів місцевого самоврядування у створенні та/або підтримці створення і функціонування бізнес-інкубатора полягає у формуванні сприятливих організаційно-економічних умов для розвитку малого і середнього бізнесу на території громади. Адже особливістю і перевагою бізнес-інкубатора як інституції підтримки підприємництва є спрямованість на чітко визначену цільову аудиторію – підприємців-початківців. Бізнес-інкубатор пропонує їм приміщення, матеріально-технічну базу, а також консультаційно-інформаційний супровід у веденні власної справи. Важливо, що у вітчизняному законодавстві також акцентовано увагу на ролі створення і розвитку бізнес-інкубаторів як перспективного напрямку підтримки підприємництва у сфері підготовки, перепідготовки і підвищення кваліфікації управлінських кадрів і кадрів ведення бізнесу.

Відповідно до законодавства, роль органів місцевого самоврядування у підтримці таких об'єктів обумовлена прийнятими на рівні територіальних громад програмами розвитку малого і середнього підприємництва шляхом надання підтримки у фінансовій, інформаційній і консультаційній формах. Створення бізнес-інкубатора за участі органу місцевого самоврядування доцільне у формі установи, оскільки сам ОМС буде входити до його засновників. Можливий також варіант, коли бізнес-інкубатор буде сформований в структурі агенції місцевого економічного розвитку як широкопрофільної інституції підтримки бізнесу у громаді.

Перевагами для територіальних громад від використання цього інструменту місцевого економічного розвитку є :

- підвищення конкурентної привабливості територіальної громади;
- формування середовища взаємодії між органом місцевого самоврядування, бізнесом, мешканцями у умовах взаємної довіри, прозорості та чесності;
- розвиток культури підприємницької діяльності та зниження рівня тінізації бізнесу;

Алгоритм створення бізнес-інкубатора відповідає алгоритму створення АМЕР як комунальної установи.



Бізнес-інкубатор для стартапів та IT-підприємців у Вінниці

Ініціатор створення: Вінницька міська рада, Посольство Королівства Норвегії в Україні

Об'єкти впливу: бізнес

Час реалізації: 2015-дотепер

Джерела фінансування: місцевий бюджет, грантові кошти

Опис: Бізнес-інкубатор для стартапів та IT-підприємців облаштований на основі спільного проєкту місцевої влади і Seed Forum Norway Foundation. Бюджет проєкту становить 2,2 млн грн, і більша частина цих коштів надійшла як грант від норвезької сторони. У центрі створено 44 робочих місця, кухня, душ, кімнати для перемовин, робочі місця для команд та окремих підприємців.



Соціально-орієнтований бізнес-інкубатор на базі Центру освіти дорослих у Галицинівській територіальній громаді

Ініціатор створення: Галицинівська територіальна громада, USAID DOBRE

Об'єкти впливу: місцеве населення

Час реалізації: 2020

Джерела фінансування: місцевий бюджет, грантові кошти

Опис: Метою створення бізнес-інкубатора на базі Центру освіти дорослих є забезпечення консультативно-інформаційних, освітніх і технічних умов для професійного розвитку мешканців громади та популяризації підприємництва. У територіальній громаді діють чотири філії бізнес-інкубатора: три – швейного спрямування, один – гончарства. Програма USAID DOBRE забезпечила придбання швейних машин, гончарних приладів, офісного та медійного обладнання, сільська рада закупила меблі та відремонтувала приміщення.

Бізнес-інкубатор у сфері аквакультури «AQUABATOR» у Галичинівській територіальній громаді

Ініціатор створення: Галичинівська сільська рада, Миколаївська міська рада, Миколаївський регіональний центр підтримки бізнесу

Об'єкти впливу: бізнес у сфері аквафермерства

Час реалізації: 2021-2023

Джерела фінансування: місцеві бюджети, державний бюджет

Опис: Проєкт створення бізнес-інкубатора у сфері аквакультури розроблений в межах стратегії smart-спеціалізації Миколаївської області та підтриманий за результатами конкурсу Програми секторальної підтримки Міністерства розвитку громад і територій. Він спрямований на створення передумов для розвитку аквакультури у регіоні та формування інфраструктури для запуску акваферм. Серед очікуваних результатів передбачено будівництво і запуск пілотної акваферми у Галичинівській територіальній громаді та створення цифрового бізнес-інкубатора, на якому розміщуватимуться інноваційні розробки в сфері аквафармінгу, відкрита база даних для вирішення технологічних проблем розвитку акваферм, навчальна програма з запуску бізнесу у галузі, інформація про доступні програми та інструменти підтримки для мікро, малого та середнього бізнесу тощо.



Бізнес-інкубатор екотехнологій «Innovation Hub Dudelange» у муніципалітеті Дюделанж (Люксембург)

Ініціатор створення: муніципалітет Дюделанж, приватні інвестори

Об'єкти впливу: бізнес

Час реалізації: 2018-дотепер

Джерела фінансування: місцевий бюджет, державний бюджет, приватні кошти

Опис: «Innovation Hub Dudelange» має на меті залучити та підтримати стартапи у сфері екологічних технологій, які допоможуть створити новий економічний кластер у муніципалітеті на території, де до 2005 р. знаходилося велике металургійне підприємство. Функціонування інкубатора підтримується муніципалітетом спільно з Національним агентством інновацій та Національним технологічним інкубатором. Відбір стартапів, розробники який висловлюють намір орендувати приміщення у бізнес-інкубаторі, здійснює спеціально створений відбірковий комітет, що пов'язано із потребою чіткого дотримання мети діяльності бізнес-інкубатора. Після того, як стартапи прийняті в «Innovation Hub Dudelange», забезпечується їх підтримка у формі налагодження контактів, збору коштів і надання інших послуг. Серед стартапів, які функціонують у бізнес-інкубаторі, - такі, що спеціалізуються на виробництві розумних іригаційних систем, інтелектуальних світлодіодних систем вуличного освітлення, картографування за допомогою інноваційної технології дронів. Продукція цих екотехнологічних фірм передається місцевій адміністрації для покращення надання комунальних послуг у муніципалітеті.



КООПЕРАТИВ

КООПЕРАТИВ

– юридична особа, утворена фізичними та/або юридичними особами, які добровільно об'єдналися на основі членства для ведення спільної господарської та іншої діяльності з метою задоволення своїх економічних, соціальних й інших потреб на засадах самоврядування (Закон України «[Про кооперацію](#)»).



Відповідно до закону України «Про кооперацію» в Україні існують такі типи кооперативів:

виробничий – кооператив, утворений внаслідок об'єднання фізичних осіб для ведення спільної виробничої або іншої господарської діяльності на засадах обов'язкової трудової участі з метою одержання прибутку;



обслуговуючий – кооператив, утворений внаслідок об'єднання фізичних та/або юридичних осіб для надання послуг членам кооперативу та іншим особам (в обсягах, які не перевищують 20% загального обороту) для провадження їх господарської діяльності;



споживчий – кооператив, утворений шляхом об'єднання фізичних та/або юридичних осіб з метою організації торговельного обслуговування, заготівель сільськогосподарської продукції, сировини, виробництва продукції і надання інших послуг для задоволення споживчих потреб членів.

Відповідно до закону України «[Про сільськогосподарську кооперацію](#)» в Україні можуть створюватись і функціонувати сільськогосподарські кооперативи. Ними визначено юридичну особу, утворену фізичними та/або юридичними особами, які є виробниками сільськогосподарської продукції і добровільно об'єдналися на основі членства та на засадах самоврядування для провадження спільної господарської та іншої діяльності з метою задоволення економічних, соціальних та інших потреб.

Перевагами для територіальних громад від використання даного інструменту місцевого економічного розвитку є :

- зниження витрат малих місцевих товаровиробників та збільшення можливостей виробництва та збуту продукції через об'єднання виробничих ресурсів та колективний територіально орієнтований маркетинг;
- порівняно кращий доступ до фінансових ресурсів, ніж в малих товаровиробників;
- гуртування мешканців громади та малих підприємців;
- створення нових робочих місць;
- налагодження взаємодії між органом місцевого самоврядування, населенням і бізнесом, розбудова довіри між ними;
- розвиток місцевого бізнес-середовища та підвищення культури ведення бізнесу;
- збільшення надходжень до місцевого бюджету.

Орган місцевого самоврядування може сприяти формуванню і забезпечити супровід його розвитку, проте не має права втручатися у фінансово-господарську та іншу діяльність кооперативу.

АЛГОРИТМ УЧАСТІ ОМС В ПІДТРИМЦІ РОЗВИТКУ КООПЕРАТИВІВ НА ТЕРИТОРІЇ ГРОМАДИ

Підтримка розвитку кооперації на території громади може відбуватися через затвердження місцевою радою відповідної програми, яка може включати:

▷ проведення інформаційно-роз'яснювальної роботи серед мешканців громади щодо можливості створення кооперативу, переваг кооперації над індивідуальним малим товарним виробництвом. Реалізується через місцеві ЗМІ, офіційний сайт місцевої ради та сторінки місцевої ради в соціальних мережах тощо;

▷ проведення опитування, фокус-груп, неформальних зустрічей для виявлення зацікавленого кола осіб, їх бажання та спроможності організувати кооператив. Реалізується шляхом проведення формальних та неформальних зустрічей представниками органу місцевого самоврядування з місцевими мешканцями та підприємцями;

▷ надання організаційно-методичної, інформаційної, консультаційної підтримки та практичної допомоги у питаннях забезпечення процесів створення (в т. ч. розробки і затвердження статуту кооперативу, правил внутрішньогосподарської діяльності тощо), державної реєстрації та здійснення господарської діяльності кооперативу. Реалізується органом місцевого самоврядування, в т. ч. із залученням дорадчих служб, інституцій підтримки бізнесу в територіальній громаді,

шляхом проведення тренінгів, воркшопів, індивідуальних консультацій особам, які виявили бажання створити кооператив;

▷ забезпечення фінансової підтримки новостворених та діючих кооперативів (внесених до Єдиного державного реєстру юридичних осіб, фізичних осіб - підприємців та громадських формувань) у процесі формування ними матеріально-технічної бази, організації виробництва чи надання послуг шляхом часткової компенсації їх вартості. Реалізується через організацію та проведення засідань профільної комісії місцевої ради щодо виділення коштів, виділення компенсаційних коштів;

▷ оприлюднення інформації щодо функціонування та результатів господарської діяльності кооперативу. Реалізується через місцеві ЗМІ, офіційний сайт місцевої ради та сторінки місцевої ради в соціальних мережах.

ПРИКЛАДИ ВИКОРИСТАННЯ ІНСТРУМЕНТУ



Кооператив «Добрі Ґазди» у Глибоцькій територіальній громаді

Ініціатор створення: місцеві мешканці

Об'єкти впливу: місцеве населення

Час функціонування: 2017 - дотепер

Джерела фінансування: грантові кошти, місцевий бюджет

Опис: Ініціатором створення сироварні на території громади стала місцева влада, яка, врахувавши історичні особливості економічного розвитку сіл (функціонування потужного сільськогосподарського підприємства з розведення великої рогатої худоби та виробництва молока, наявність у переважній кількості місцевих домогосподарств по декілька корів), орієнтувалася на розвиток сільського господарства та забезпечила постійний супровід і підтримку розвитку кооперативу. Зокрема, було залучено 20 тис. євро грантового фінансування від Австрійської агенції розвитку за результатами участі у конкурсі проєктів економічного розвитку. З місцевого бюджету виділено 1,5 млн грн на реконструкцію приміщення для сироварні. Сьогодні власниками кооперативу «Добрі Ґазди» є понад 30 мешканців Глибоцької територіальної громади.



Створення енергетичного кооперативу у Тарту (Естонія)

Ініціатор створення: муніципалітет Тарту

Об'єкти впливу: місцеве населення, бізнес

Час функціонування: 2019 - дотепер

Джерела фінансування: грантові кошти, місцевий бюджет, приватні внески

Опис: У Плані Тарту з питань енергетики та клімату «Tartu energia 2030» передбачено проведення заходів у різних сферах для досягнення кліматичної нейтральності муніципалітету до 2050 року, зменшення негативного впливу на навколишнє природне середовище і клімат шляхом об'єднання зусиль місцевої влади, жителів і бізнесу. В межах плану визначено стимулювання створення, пропагування та постійний супровід місцевою владою енергетичного кооперативу у Тарту. Формування кооперативу дасть змогу як мешканцям, так і підприємцям виробляти відновлювану електроенергію для власних потреб.



КЛАСТЕР

КЛАСТЕР

– це об'єднання пов'язаних між собою підприємств, установ та організацій одного або різних видів діяльності, які географічно близько розташовані і взаємодіють в певній галузі для досягнення спільної мети. Завдяки участі в кластері великого кола учасників різних видів діяльності, кластер може забезпечити весь життєвий цикл продукту: від зародження ідеї його створення до доставки продукту кінцевому споживачу. Функціонування кластера сприяє активізації відразу кількох видів підприємницької діяльності в територіальній громаді (а не лише якогось одного як, наприклад, в кооперативі), допомагатиме налагодженню взаємодії підприємств з освітніми та науковими установами, формуватиме потужний місцевий бізнесовий осередок. Кластери можуть бути різних типів: агротуристичний, агропромисловий, деревообробки та меблевого виробництва, освітній, ІТ-кластер та ін.



Кластер значно більше об'єднання, ніж кооператив. На відміну від кооперативу, який створюють для виробництва і продажу одного виду продукції (наприклад, молочний, ягідний кооператив) чи надання послуг (гаражний, садовий кооператив), кластер об'єднує різних суб'єктів – виробничі, збутові, логістичні та інші підприємства, фінансові та наукові установи, заклади освіти, органи державної влади та місцевого самоврядування, – які мають єдину мету, тісно співпрацюють між собою, створюють ланцюги доданої вартості, в т. ч. через впровадження інновацій, допомагають собі та один одному зміцнити конкурентоспроможність. Кооператив може бути одним із учасників кластеру.

Перевагами для територіальних громад від використання цього інструменту місцевого економічного розвитку є :

- зміцнення місцевої економіки через налагодження комунікації і поглиблення співпраці між місцевими підприємствами, установами та організаціями різних видів діяльності;
- диверсифікація економіки територіальної громади через активізацію суб'єктів різних видів діяльності, зокрема з огляду на можливість їхньої участі в кластері;
- формування всього «ланцюжка» виробництва продукту в межах громади;
- збільшення кількості робочих місць в громаді;
- поступове наповнення місцевого ринку праці затребуваними кваліфікованими кадрами завдяки взаємодії бізнесу та закладів освіти.

Орган місцевого самоврядування може сприяти створенню кластера і забезпечити супровід його розвитку.

АЛГОРИТМ СПРИЯННЯ ОМС РОЗВИТКУ КЛАСТЕРІВ

Орган місцевого самоврядування для сприяння кластерним ініціативам в територіальній громаді може затвердити місцеву програму, яка передбачатиме:

▶ проведення опитування, фокус-груп, неформальних зустрічей для визначення інтересів місцевої бізнес спільноти щодо можливості об'єднання їх у кластері;

▶ проведення інформаційно-роз'яснювальної роботи серед суб'єктів господарювання територіальної громади щодо переваг участі у кластері, функціонування кластерів тощо через місцеві ЗМІ, офіційний сайт місцевої ради та сторінки місцевої ради в соціальних мережах;

▶ організацію ознайомчої поїздки для місцевих підприємців в функціонуючий кластер в межах України для ознайомлення з досвідом його діяльності;

▶ налагодження комунікації між бізнесом та закладами освіти територіальної громади через організацію круглих столів щодо взаємодії учасників кластеру;

▶ забезпечення юридичного супроводу формування внутрішньої структури та нормативної документації кластеру, в т. ч. із залученням професійних юристів та інституцій сприяння бізнесу в територіальній громаді;

▶ підтримку інновацій в межах кластеру через пошук партнерів та джерел фінансування для реалізації спільних інноваційних/науково-дослідних проектів;

▶ популяризацію кластеру та його продукції на ярмарках, виставках, фестивалях, інших заходах місцевого, регіонального, національного та міжнародного рівнів, які проводитиме або в яких братиме участь орган місцевого самоврядування.

ПРИКЛАДИ ВИКОРИСТАННЯ ІНСТРУМЕНТУ >



ІТ-кластер на Закарпатті

Ініціатор створення: Закарпатська обласна військова адміністрація

Об'єкти впливу: ІТ-бізнес

Час реалізації: 2022

Джерела фінансування: місцевий бюджет

Опис: Створення ІТ-кластера, ініційоване Закарпатською ОВА у відповідь на виклики війни, забезпечило становлення територіальних громад області як опорного пункту для релокації ІТ-бізнесу. За місяць функціонування ІТ-кластер налічував 50 компаній та 70 ФОП-ів. Серед територіальних громад, які є лідерами по релокації бізнесу, - Ужгород, Мукачево, Берегове, Хуст та Тячів. Місцева влада провадить активний супровід розвитку ІТ-кластеру, зокрема: сприяє вирішенню проблемних питань реєстрації бізнесу, забезпечення інтернетом, пошуку офісних і житлових приміщень за неспекулятивною ціною. Зокрема, визначено санаторії, які пропонують кластеру прийнятні умови для проживання резидентів



Агротуристичний кластер «ГорбоГори»

Ініціатор створення: Пустомитівська та Солонківська територіальні громади, Львівська обласна державна адміністрація, Пустомитівська районна рада

Об'єкти впливу: місцевий бізнес, місцеве населення, туристи

Час реалізації: 2017-дотепер

Джерела фінансування: місцеві бюджети, грантові кошти, приватні кошти

Опис: Кластер «ГорбоГори» – це об'єднання фермерів, територіальних громад, Львівської ОДА, наукових установ (Інституту сільського господарства Карпатського регіону НААНУ, Львівського національного університету ветмедицини та біотехнології імені С. З. Ґжицького). Завдяки близькому розташуванню кластеру відносно обласного центру, наявності природно-кліматичних умов, аграрного потенціалу та людських ресурсів тут розвивають виробництво органічної сільськогосподарської продукції, забезпечують надання рекреаційних, агротуристичних послуг, популяризують автентичне ремісництво. Важливою перевагою функціонування кластеру є створення обслуговуючого кооперативу, членами якого є 33 малих фермерських господарства.



Туристичний кластер Хенціни (Польща)

Ініціатор створення: гміна Хенціни

Об'єкти впливу: місцевий бізнес, місцеве населення, туристи

Час реалізації: 2015-дотепер

Джерела фінансування: місцевий бюджет, грантові кошти, приватні кошти

Опис: Туристичний кластер гміни Хенціни об'єднує такі об'єкти: королівський замок, етнографічний музей, печеру Радж, регіональний науково-технічний центр та Європейський центр геологічної освіти. Будучи ініціатором і ведучи супровід кластеру, місцева влада також стимулювала створення системи «єдиного квитка» (надання доступу до усіх туристичних об'єктів за єдиним квитком), впроваджує заходи зі створення ефективної системи комунікації між об'єктами та промоції кластеру.

КРАУДФАНДИНГ

Законодавством України обумовлене право органів місцевого самоврядування створювати **позабюджетні цільові фонди**, питання утворення та функціонування яких належать до компетенції місцевих рад і регулюються положеннями, затвердженими радами. До джерел формування позабюджетних цільових фондів належать небюджетні кошти, для залучення яких доцільне застосування нових дієвих інструментів акумулювання фінансових ресурсів, серед них – **краудфандинг**.

КРАУДФАНДИНГ

– публічний збір коштів серед значної кількості фізичних осіб та організацій на добровільній основі з метою реалізації конкретного проєкту (або підтримки певної інституції), ініціаторами якого є фізичні особи, організації, органи місцевого самоврядування та інші.

У відносинах краудфандингу зазвичай є три види учасників: ініціатори проєктів; особи та/або організації, які добровільно надають свої кошти на реалізацію проєктів; краудфандингові платформи – в онлайн-краудфандингу такі платформи існують у вигляді сайтів, в офлайн – організацій.

Особливостями краудфандингу, які характеризують його відмінність від інших, схожих інструментів акумулювання фінансових ресурсів (зокрема, самооподаткування), є: цільовий характер збору коштів; прозорість процесу збору; добровільність внесення коштів та суми внеску; чітко встановлені часові межі краудфандингу. Найбільшою фінансовою «віддачею» у цьому контексті характеризуються проекти короткострокового характеру у соціально «чутливих» сферах, які спрямовані на отримання чітко визначених результатів. Наприклад, підтримка «запуску» стартапів або соціального підприємництва, спрямованого на забезпечення робочими місцями осіб з особливими потребами, соціально незахищених осіб тощо; проекти, які передбачають створення освітнього або культурного простору у громаді, поліпшення інфраструктурних об'єктів; збір коштів на відбудову зруйнованого житла внаслідок стихійного лиха, воєнних дій тощо.

В умовах війни в Україні використання краудфандингу може відіграти вагомий роль для фінансування відновлення пошкодженої інфраструктури та приватних будівель внаслідок бойових дій. Одним з показових прикладів є утворення Сергіївською ТГ цільового фонду для відновлення пошкоджених після ракетних ударів будівель (у комунальній і приватній власності), наповнення якого передбачене шляхом добровільних внесків на засадах краудфандингу. Цікаво, що інформація про кампанію зі збору коштів Сергіївською ТГ поширювалась на сайтах багатьох інших місцевих рад

Для органів місцевого самоврядування в Україні краудфандинг є новим методом цільового акумулювання коштів, який у сучасних умовах передбачає організацію їх збору переважно через мережу інтернет. Орган самоврядування, будучи ініціатором проєкту або програми, для реалізації якої прагне залучити кошти населення і бізнесу, може скористатися послугами існуючої (вже популярної) краудфандингової інтернет-платформи або самостійно створити онлайн-платформу для потреб територіальної громади (наприклад, як це зробила Ніжинська міська рад, створивши краудфандингову веб-платформу «[NizhynOnline](#)». Зважаючи на особливості ініцітиви, потенційними інвесторами можуть розглядатись лише жителі громади, або усі бажаючі (відповідно до цього аспекту варто і обирати краудфандингову веб-платформу). Як ініціатор проєкту орган місцевого самоврядування безпосередньо відповідає за проведення краудфандингової кампанії (вибір проєкту, його відповідність цілям стратегічних документів громади, планування, оцінювання необхідних ресурсів та можливостей, визначення виду краудфандингу, вибір краудфандингової платформи, розроблення і реалізація плану комунікації з потенційними інвесторами тощо). Важливо, що особи / організації, які долучаються до співфінансування проєкту, не є співвласниками кінцевого продукту.

Важливо, що фінансування проєктів, які орган місцевого самоврядування прагне реалізувати із залученням інструменту краудфандингу, може відбуватися на умовах співфінансування – із залученням не лише добровільних внесків осіб та організацій, а й з місцевого бюджету та інших джерел.

Залежно від цілі, на досягнення якої збирають кошти, орган місцевого самоврядування може використовувати такі види краудфандингу:

- **проєктний краудфандинг** – спрямований на реалізацію визначеного проєкту або вирішення окремого завдання програми;
- **інституційний краудфандинг** – збір коштів здійснюється з метою постійної підтримки певної інституції, організації чи ініціативи;
- **спільнотний краудфандинг** – передбачає об'єднання (формальне або неформальне) людей як співінвесторів проєкту на одразовій або постійній основі.

Перевагами для територіальних громад від використання цього інструменту місцевого економічного розвитку є:

- залучення місцевих мешканців до управління громадою через участь у фінансуванні проєкту;
- можливість трансформації заощаджень населення в інвестиційні ресурси;
- змога реалізації більшої кількості проєктів, зокрема інноваційних або соціально значущих.

АЛГОРИТМ ВПРОВАДЖЕННЯ

подання ініціативи та, на основі її розгляду, розроблення проєкту положення про колективне фінансування проєктів територіальної громади шляхом краудфандингу;

▷ прийняття рішення на сесії місцевої ради про затвердження положення про колективне фінансування проєктів територіальної громади шляхом краудфандингу та його оприлюднення;

▷ оголошення порядку, правил, встановлення часових меж подання проєктів;

▷ обрання виду краудфандингу та краудфандингової платформи; збір коштів;

▷ визначення механізму співфінансування та реалізація проєктів-переможців;

▷ контроль за процесом колективного фінансування проєктів територіальної громади шляхом краудфандингу.



Краудфандингова кампанія «Створення Артпростору у селі Іванківці»

у Семенівській територіальній громаді

Ініціатор проведення: Семенівська сільська рада, ГО «Молодь обирає життя»

Об'єкти впливу: місцеве населення

Час реалізації: 2018

Джерела фінансування: місцевий бюджет, добровільні внески

Опис: Кошти збиралися на переобладнання приміщення бібліотеки в одному з сіл громади (ремонт та встановлення системи опалення) у артпростір, який своєю діяльністю охопив усю територіальну громаду. У приміщенні артпростору проводяться курси для розвитку молоді, з пропагування народних промислів, підприємництва і здорового способу життя. Акумуляування коштів та реалізацію проєкту здійснювала ГО «Молодь обирає життя», територіальна громада надала приміщення для облаштування артпростору.

Колективне фінансування соціально-культурних проєктів у Львові

Ініціатор проведення: Львівська міська рада, краудфандингова платформа StartEra

Об'єкти впливу: бізнес, місцеве населення

Час реалізації: 2020-дотепер

Джерела фінансування: місцевий бюджет, добровільні внески

Опис: Львівська міська рада і краудфандингова платформа StartEra співпрацюють в межах [Програми колективного фінансування соціально-культурних проєктів](#) у місті Львові для підтримки соціальних проєктів та стартапів, які є корисними для розвитку територіальної громади та відповідають стратегії розвитку міста. Львівська міська рада забезпечує співфінансування таких проєктів (50 на 50).



Ініціатива «Громадський краудфандинг» у Мілані (Італія)

Ініціатор ініціативи: муніципалітет Мілану

Об'єкти впливу: місцеве населення, бізнес

Час реалізації: 2016-2018, 2020-дотепер

Джерела фінансування: місцевий бюджет, добровільні внески

Опис: Ініціатива краудфандингу у Мілані була створена для реалізації інноваційних проєктів, які мають високий суспільний інтерес для мешканців міста. До ініціативи допускаються проєкти, які щонайменше на 40% фінансуються через залучення приватних коштів. Термін збору коштів становив 60 днів.

За період дії програми у 2016-2018 рр. було реалізовано 16 проєктів, спрямованих на облаштування міських просторів, використання технологічних інновацій для міського зв'язку тощо. На реалізацію цих проєктів зібрано добровільні внески 1308 благодійників на суму 330 тис. євро.

Нова краудфандингова ініціатива CIVIC діє, починаючи із 2020 року.



РЕВОЛЬВЕРНИЙ ФОНД

РЕВОЛЬВЕРНИЙ ФОНД

– фінансовий інструмент, який передбачає створення територіальною громадою фонду грошових коштів для надання позик суб'єктам економіки на реалізацію певних цілей, які відповідають стратегічним пріоритетам економічного розвитку громади; оскільки кошти видаються на поворотній основі, після повернення вони знову спрямовуються для надання позик.



Револьверний фонд може бути утворений і функціонувати без створення юридичної особи, зі створенням юридичної особи, або на базі вже існуючої юридичної особи. В умовах, коли він утворюється не як окрема інституція, то функціонує на підставі положення, прийнятого органом місцевого самоврядування. По суті, в цьому випадку відбувається відкриття окремого розрахункового рахунку в банку, з якого надаватимуться позики і на який вони повертатимуться.

Якщо передбачається створення револьверного фонду як юридичної особи, можливими є різні організаційно-правові форми його функціонування: фінансово-кредитна установа, комунальне підприємство, комунальна установа тощо. Також револьверний фонд може бути утворений як цільовий фонд вже існуючого комунального підприємства чи установи, громадської організації, зокрема функціонувати на базі соціального підприємства, АМЕР тощо.

Зазвичай револьверний фонд створюється з метою фінансування конкретного проекту, який реалізує орган місцевого самоврядування, що здебільшого обумовлює його відповідність стратегічним пріоритетам економічного розвитку громади. Його наповнення на початковому етапі створення може забезпечуватися з різних джерел: з місцевого бюджету, внаслідок залучення грантових коштів, коштів фізичних осіб, бізнес-структур, благодійних організацій, ОСББ, банківських кредитів тощо. Зарубіжний і вітчизняний досвід використання револьверних фондів як інструменту місцевого економічного розвитку свідчить, що його використовують для реалізації проєктів у сферах енергозбереження, поводження з ТПВ, водопостачання та водовідведення, рідше – з метою модернізації інфраструктурних об'єктів громади, підтримки стартапів та малого підприємництва.

Перевагами від використання револьверного фонду як інструменту місцевого економічного розвитку є:

- спрямованість на активізацію взаємодії між органом місцевого самоврядування та суб'єктами економіки громади;
- цільовий характер надання позик (оскільки револьверний фонд здебільшого формується під реалізацію певного проекту, кошти використовують у чітко визначених цілях, що дає змогу очікувати конкретних результатів по кожному наданому кредиту у конкретному напрямі, а також забезпечити стандартизацію відбору проєктів під фінансування тощо);
- чітко визначені часові межі користуванням позикою та її повернення;
- стимулювання розвитку конкретної сфери, на підтримку якої спрямовано функціонування револьверного фонду;
- умова співфінансування дозволяє розширити обсяги фінансового ресурсу, який спрямовуватиметься на розвиток стратегічно важливої для громади сфери.

Створення револьверного фонду супроводжується і **ризиками** для органу місцевого самоврядування. Попри «дешевизну» позикових коштів для позичальників револьверного фонду, в сучасних умовах високої інфляції для громади ці кошти є «дорогими». Тому доцільно використовувати цей інструмент виключно для реалізації стратегічно важливих для громади проєктів, зокрема тих, де кредити револьверного фонду матимуть стимуляційний вплив на супутні сфери чи місцевий економічний розвиток громади загалом. Іншим способом нівелювання інфляційного ризику є включення рівня інфляції у ціну кредиту (при визначенні відсотку за кредитом револьверного фонду).

❗ В умовах воєнного стану та загрози енергетичній системі України використання цього інструменту місцевого економічного розвитку є особливо актуальним для фінансування заходів з енергоефективності та енергонезалежності у багатоквартирних та індивідуальних житлових будинках, а також в секторі малого та середнього підприємництва.

❗ Внаслідок запровадження воєнного стану та введення порядку виконання казначейством своїх повноважень в особливому режимі видатки на реалізацію програм і проєктів розвитку житлового фонду за бюджетні кошти тимчасово зупинено. Проте це не стосується можливості формування револьверних фондів із залученням грантових коштів, коштів фізичних осіб, бізнес-структур, благодійних організацій, ОСББ, завдяки залученню банківських кредитів тощо.

АЛГОРИТМ СТВОРЕННЯ

ініціатива та прийняття рішення на сесії місцевої ради про схвалення програми фінансової підтримки реалізації проєктів через створення револьверного фонду;

відкриття спеціального рахунку / створення інституції та наповнення фонду;

інформаційна кампанія щодо створення револьверного фонду та умови отримання кредиту;

відбір проєктів для фінансування та надання коштів заявникам на їх реалізацію;

реалізація проєкту заявником та звіт про виконану роботу;

повернення коштів до фонду і надання їх у кредит новим заявникам.

ПРИКЛАДИ ВИКОРИСТАННЯ ІНСТРУМЕНТУ



Револьверний фонд для забезпечення енергоефективності та стимулювання до використання відновлюваних джерел у Клеванській територіальній громаді

Ініціатор створення: Клеванська селищна рада

Об'єкти впливу: місцеве населення

Час реалізації: 2018-2021

Джерела фінансування: місцевий бюджет, кредитні кошти

Опис: Револьверний фонд створений для надання дешевих позик жителям громади. Функціонування фонду передбачене на три роки. Кожного року із бюджету громади виділяються фінансові ресурси для його поповнення в обсязі 100 тис. грн. За умовами функціонування фонду, позичальники можуть отримати до 20 тис. грн і змушені їх повернути впродовж року. Основною метою діяльності фонду є надання позик місцевому населенню на такі цілі: заходи з поліпшення енергоефективності будівель (утеплення фасадів, підвалів, дахів; заміна вікон, дверей, обладнання; інші заходи); розвиток відновлюваних джерел енергії (встановлення колекторів для підігріву води; сонячні та вітрові станції). Позичальники при отриманні позики сплачують адміністративний внесок – 3% від суми поворотної допомоги, а далі щомісячно повертають позику рівними частинами.



Револьверний фонд для підтримки індивідуального житлового будівництва у Люблинецькій територіальній громаді

Ініціатор створення: Люблинецька селищна рада

Об'єкти впливу: місцеве населення, місцеві підприємці

Час реалізації: 2021-2022

Джерела фінансування: місцевий бюджет, обласний бюджет, державний бюджет

Опис: Револьверний фонд створений для надання кредитів жителям громади та забезпечення належних умов життя спеціалістам агропромислового комплексу, молодим багатодітним сільським сім'ям, працівникам галузей культури, медицини, освіти, іншим фахівцям. Кредити сільським жителям надаються за такими напрямками: будівництво нового житла (в тому числі і багатоквартирних житлових будинків), завершення недобудованого житла, а також придбаного незавершеного будівництва та готового житла з подальшою його реконструкцією і впровадженням енергозберігаючих технологій; на енергозабезпечення помешкань шляхом будівництва інженерних мереж з газифікації та електрифікації садиб, забезпечення осель якісною питною водою; розвиток сільського подвір'я, підприємницької діяльності для потреб власного виробництва та «зеленого туризму».



Револьверний фонд муніципального округу Брауард (США)

Ініціатор створення: муніципальний округ Брауард, Департамент економічних можливостей штату Флорида

Об'єкти впливу: бізнес

Час реалізації: 2007-2021

Джерела фінансування: місцевий бюджет, бюджет штату

Опис: Діяльність фонду спрямована на надання доступу до недорогих кредитних ресурсів існуючим та новим підприємствам, навчання для малого бізнесу та інші допоміжні послуги малому та середньому бізнесу. Кошти можуть бути використані для придбання техніки і обладнання, оренди нерухомості, забезпечення обігових коштів. Фонд пропонує три типи кредитів: мікропозики малим підприємствами; стартап-кредити новим малим підприємствам; позики на доступ до капіталу.

ТИМЧАСОВЕ / СОЦІАЛЬНЕ ЖИТЛО

ТИМЧАСОВЕ / СОЦІАЛЬНЕ ЖИТЛО

– інструмент соціальної підтримки, пов'язаний із забезпеченням осіб, які потребують соціального захисту та внутрішньо переміщених осіб житлом, умовою якого є збереження права власності держави або територіальної громади на домоволодіння.

❶ Використання цього інструменту місцевого економічного розвитку актуальне в умовах російсько-української війни та внутрішнього переміщення великої кількості громадян. Відповідно до [Закону України «Про забезпечення прав і свобод внутрішньо переміщених осіб»](#) для підтримки внутрішньо переміщених осіб органи місцевого самоврядування забезпечують:

- 1) надання інформації місцевим державним адміністраціям про місця і умови для тимчасового перебування/проживання ВПО, про стан інфраструктури, довкілля у таких місцях;
- 2) надання у тимчасове безоплатне користування ВПО з комунальної власності житлові приміщення, придатні для проживання (за умови оплати особою відповідно до законодавства вартості комунальних послуг).

Місцеві ради формують фонд житла для тимчасового проживання внутрішньо переміщених осіб шляхом:

- 1) будівництва нового житла, в т. ч. модульного;
- 2) реконструкції існуючих житлових будинків і гуртожитків, переобладнання нежитлових приміщень у житлові;
- 3) передання житла у комунальну і державну власність;
- 4) викупу (придбання) житла;
- 5) капітального ремонту об'єктів житлового фонду, зокрема об'єктів соціального призначення.

Джерелами фінансування формування фонду можуть бути кошти державного, місцевих бюджетів, міжнародних донорів, добровільні внески фізичних і юридичних осіб, інші джерела, не заборонені законодавством.

Сформований органом місцевого самоврядування фонд тимчасового житла для ВПО залишиться у комунальній власності і в майбутньому може бути використаний як соціальне житло для осіб з числа соціально незахищених верств населення громади, або переданий у власність ВПО чи місцевим мешканцям з числа соціально незахищених верств населення на умовах фінансового лізингу.

Окрім того, орган місцевого самоврядування може здійснювати розселення ВПО у приватному секторі (шляхом налагодження комунікації з місцевими мешканцями, які готові надати власне житло для тимчасового розміщення ВПО). Місцеві мешканці, які розміщують у власному житлі ВПО мають право на **отримання компенсаційних виплат за розміщення ВПО** за кожен людино-день їх перебування (у період з 1 жовтня 2022 р. по 31 березня 2023 р. сума компенсації визначається на рівні 30 гривень за людино-день). Для цього особи, які розміщують у власному житлі ВПО, повинні повідомити виконавчий орган місцевої ради про це не пізніше, ніж протягом наступного робочого дня з дня розміщення.

АЛГОРИТМ ДІЙ ОМС ІЗ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ВПО ТИМЧАСОВИМ ЖИТЛОМ

провести аналіз земельних ділянок, які можуть бути використані для будівництва житла для ВПО, та наявного житлового фонду громади, що перебуває у комунальній власності, на предмет можливості його передачі для тимчасового проживання ВПО;

поінформувати місцеві державні адміністрації про місця і умови для тимчасового перебування/проживання ВПО, про стан інфраструктури, довкілля у таких місцях;

сформувати житловий фонд для тимчасового проживання ВПО шляхом:

реконструкції існуючих житлових будинків і гуртожитків, переобладнання нежитлових приміщень у житлові, проведення капітального ремонту об'єктів житлового фонду, зокрема об'єктів соціального призначення, із залученням коштів державного та обласного бюджетів, міжнародних донорів тощо;

викупу, будівництва (за умови наявності для цих цілей земельної ділянки з підведеними необхідними інженерними комунікаціями) житла з метою передачі для тимчасового проживання ВПО через залучення коштів субвенції з державного бюджету місцевим бюджетам на викуп, будівництво житла з метою передачі для тимчасового проживання внутрішньо переміщених осіб (далі – субвенція). Субвенція надається на основі поданих обласними держадміністраціями або відповідними військовими адміністраціями до Міністерства розвитку громад і територій України пропозицій (сформованих за інформацією органів місцевого самоврядування) з відповідними обґрунтуваннями необхідності фінансування за рахунок субвенції викупу, будівництва житла для ВПО. Субвенцію перераховує казначейство відповідно до порядку перерахування міжбюджетних трансфертів.

складення і подання фінансової та бюджетної звітності про використання коштів субвенції з державного бюджету місцевим бюджетам на викуп, будівництво житла з метою передачі для тимчасового проживання ВПО (у разі її отримання).

ПРИКЛАДИ ВИКОРИСТАННЯ ІНСТРУМЕНТУ



Центр матері і дитини «Незламні матусі» у Львові

Ініціатори створення: Львівська міська рада, Товариство Червоного Хреста України

Об'єкти впливу: ВПО

Час реалізації: 2022

Джерела фінансування: грантові кошти, місцевий бюджет

Опис: Центр збудовано з метою надання тимчасового житла та реабілітації вагітних жінок і породіль з немовлятами, які були змушені покинути свої житла внаслідок війни. Одночасно у ньому зможе проживати 104 особи. Львівська міська рада виділила ділянку під забудову. З кожною особою планується підписання договору, у якому і буде визначено строк її проживання у центрі.



Модульне містечко для ВПО у Чернівцях

Ініціатори будівництва: Чернівецька міська рада спільно із ЄС та Федеральним міністерством економічного співробітництва та розвитку Німеччини (проєкт «Програма ЄС Міцні Регіони – Спеціальна програма підтримки України»)

Об'єкти впливу: ВПО

Час реалізації: 2022

Джерела фінансування: грантові кошти, місцевий бюджет

Опис: Передбачається будівництво тимчасового житла для ВПО (модульні будинки), у яких особи зможуть проживати терміном 3-5 років. Участь Чернівецької міської ради обмежена виділенням ділянки та підведенням комунікацій, а після будівництва весь житловий фонд буде переданий на баланс міської ради.



Програма «Надання житла та послуг особам, які просять міжнародного захисту, і бенефіціарам міжнародного захисту в Тріполі» (Греція)

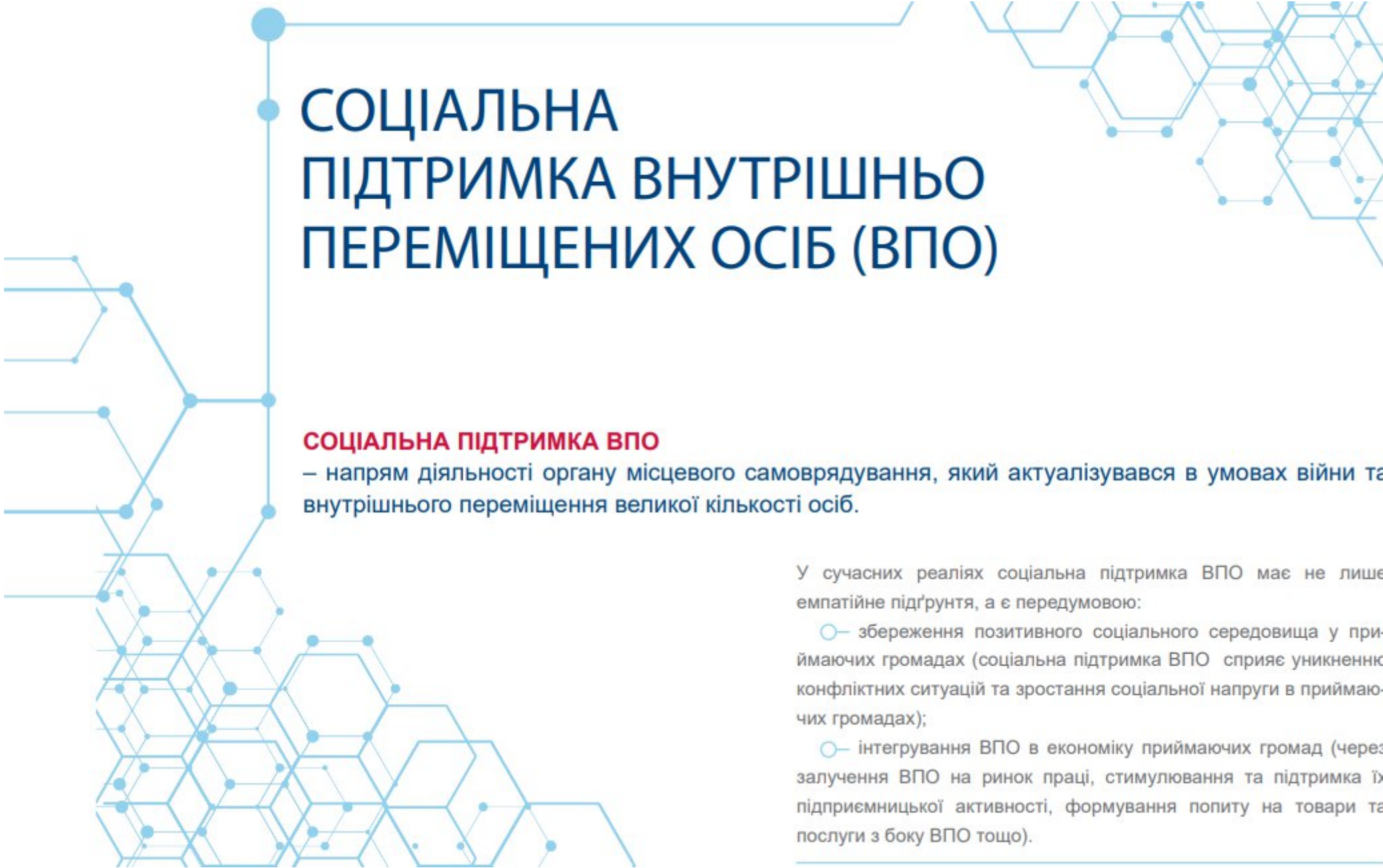
Ініціатори програми: муніципалітет Тріполі спільно із Агентством ООН у справах біженців, з 2021 р. – спільно із Міністерством міграції і притулку Греції

Об'єкти впливу: біженці, переміщені особи

Час реалізації: 2018-дотепер

Джерела фінансування: Програма державних інвестицій Міністерства імміграції та притулку Греції, Фонд міграційного притулку та інтеграції Європейського Союзу

Опис: Програма виконується в межах проєктів HELIOS Міжнародної організації з міграції Греції (Грецька підтримка інтеграції тих, хто отримує міжнародний захист) та ESTIA (Програма екстреної підтримки інтеграції та розміщення) і спрямована на забезпечення орендним житлом та надання допоміжних послуг (інтеграційні курси, підтримка розміщення, у. т.ч. надання коштів на сплату орендної плати та погашення витрат на вселення, стимулювання працевлаштування) біженцям у муніципалітеті. За період її реалізації житло отримали 332 бенефіціари.



СОЦІАЛЬНА ПІДТРИМКА ВНУТРІШНЬО ПЕРЕМІЩЕНИХ ОСІБ (ВПО)

СОЦІАЛЬНА ПІДТРИМКА ВПО

– напрям діяльності органу місцевого самоврядування, який актуалізувався в умовах війни та внутрішнього переміщення великої кількості осіб.

У сучасних реаліях соціальна підтримка ВПО має не лише емпатійне підґрунтя, а є передумовою:

- збереження позитивного соціального середовища у приймаючих громадах (соціальна підтримка ВПО сприяє уникненню конфліктних ситуацій та зростання соціальної напруги в приймаючих громадах);
- інтегрування ВПО в економіку приймаючих громад (через залучення ВПО на ринок праці, стимулювання та підтримка їх підприємницької активності, формування попиту на товари та послуги з боку ВПО тощо).

Відповідно до законодавства, для підтримки ВПО органи місцевого самоврядування виконують такі функції:

- 1) зобов'язані забезпечити надання соціальних послуг, а саме: медичної допомоги в комунальних закладах охорони здоров'я; влаштування дітей у дошкільні та загальноосвітні навчальні заклади комунальної форми власності; соціальний захист ВПО;
- 2) є суб'єктами забезпечення формування і реалізації державної політики у сфері зайнятості населення та відповідальні (в межах своїх повноважень) за її впровадження.

Забезпечення соціальної підтримки ВПО та їх інтегрування в економіку приймаючих територіальних громад здійснюється органами місцевого самоврядування здебільшого у співпраці з різними інституційними партнерами (громадськими організаціями, благодійними фондами, інституціями підтримки підприємництва, соціальними підприємствами, міжнародними фондами та організаціями) та регіональною владою і реалізується у різних формах: шляхом проведення тематичних заходів, консультацій, зустрічей із можливими роботодавцями, створення / сприяння функціонуванню соціальних підприємств, діяльність яких націлена на підтримку ВПО, організації інтернет-спільнот для ВПО та місцевих мешканців, проведення навчання та заходів із перекваліфікації тощо.

Джерелами фінансування соціальної підтримки ВПО є:

місцевий бюджет, обласний бюджет, грантові кошти, міжнародна технічна допомога, благодійна допомога. У цьому контексті передовсім варто звернути увагу на два ключові аспекти, які суттєво розширюють фінансові можливості органів самоврядування для соціальної підтримки ВПО.

По-перше, залучення ресурсів міжнародних та державних інституцій для реалізації проєктів соціальної підтримки ВПО. Роль органу місцевого самоврядування тут полягає у інформаційно- організаційному супроводі таких проєктів та їх співфінансуванні.

По-друге, забезпечення соціальної підтримки ВПО через можливості спрямування бюджетних коштів громади, які з'явилися внаслідок внесення змін до законодавчих та нормативно-правових актів на державному рівні. Зокрема, із запровадженням воєнного стану органам місцевого самоврядування дозволено використовувати залишки коштів за освітньою субвенцією на заходи територіальної оборони, задоволення продовольчих потреб цивільного населення, заходи з підтримки ВПО (на оплату транспортних послуг, пально-мастильних матеріалів, облаштування місць розміщення) ([Постанова КМУ від 26 березня 2022 р. № 365](#)).

Окрім того, знято правові обмеження на використання коштів з резервного фонду місцевого бюджету, що дає змогу органам місцевого самоврядування використовувати їх на підтримку ВПО ([Постанова КМУ від 1 березня 2022 р. № 175](#)).



Інтернет-спільноти «Переселенці Долинщини» та «Обмін послугами – Долинщина» у Долинській територіальній громаді

Ініціатор створення: Долинська територіальна громада

Об'єкти впливу: ВПО, місцеве населення

Час реалізації: 2022

Джерела фінансування: місцевий бюджет

Опис: Інтернет-спільноти сформовано на прохання вимушено переселених громадян відділом інформаційної політики та зв'язків з громадськістю Долинської міської ради. Окрім прямих функцій – інформування та отримання окремих видів послуг, - створення таких спільнот за умови долучення до них переважної кількості ВПО та місцевих мешканців стимулюватиме соціальну інклюзію переміщених осіб у територіальну громаду.



Інтернет-спільноти «Переселенці Долинщини» та «Обмін послугами – Долинщина» у Долинській територіальній громаді

Ініціатор створення: Долинська територіальна громада

Об'єкти впливу: ВПО, місцеве населення

Час реалізації: 2022

Джерела фінансування: місцевий бюджет

Опис: Інтернет-спільноти сформовано на прохання вимушено переселених громадян відділом інформаційної політики та зв'язків з громадськістю Долинської міської ради. Окрім прямих функцій – інформування та отримання окремих видів послуг, - створення таких спільнот за умови долучення до них переважної кількості ВПО та місцевих мешканців стимулюватиме соціальну інклюзію переміщених осіб у територіальну громаду.

Центр розвитку жінок і солідарності SADA у муніципалітеті Ґазіантеп (Туреччина)

Ініціатори створення: муніципалітет Ґазіантеп, ООН-Жінки, Агенство ООН у справах біженців та Міжнародна організація праці

Об'єкти впливу: жінки-біженки з дітьми, жінки та діти - представники місцевого населення

Час реалізації: 2017-дотепер

Джерела фінансування: міжнародна допомога

Опис: Ґазіантеп є турецьким містом, яке взяло на себе чи не найбільший «тягар» прийняття біженців із Сирії. За період кризи місто прийняло понад 400 тис. біженців. Це суттєво вплинуло на розвиток громади, спричинивши тиск на муніципальну інфраструктуру, місцеву систему надання соціальних послуг, бюджет та стимулювавши зростання конфліктогенності і соціальної напруги. Оскільки серед біженців переважаючу кількість становлять жінки із дітьми (які в силу різних причин мало залучені на ринок праці та характеризуються низьким рівнем інтеграції у громаду), муніципалітет ініціював створення центру SADA. Центр надає жінкам із Сирії та приймаючої громади такі послуги: 1) формує захищений соціальний простір з доглядом за дітьми, довідковими службами та розвитком мовних і професійних навичок; 2) створює платформу для діалогу. Доказом ефективності діяльності центру є те, що за перші два місяці функціонування у ньому було зареєстровано 1800 осіб, а на Паризькому форумі миру SADA був обраний одним із 10 найуспішніших проєктів зі 100 обраних.

Досвід SADA є корисним у контексті соціальної і професійної інтеграції ВПО в Україні, які в сучасних умовах у приймаючих громадах відносяться до груп ризику.



ІНФОРМАЦІЙНИЙ СУПРОВІД І КООРДИНАЦІЯ ДІЯЛЬНОСТІ

ІНФОРМАЦІЙНИЙ СУПРОВІД І КООРДИНАЦІЯ ДІЯЛЬНОСТІ

– це інструмент інформаційно-координаційного супроводу місцевого економічного розвитку, який передбачає діяльність органу місцевого самоврядування у двох напрямках:

- 1) формування інформаційної стратегії та задіяння ефективних каналів розповсюдження інформації для її донесення до зацікавлених груп одержувачів;
- 2) налагодження взаємодії та координація дій стейкхолдерів місцевого економічного розвитку (зокрема, координація реалізації проєктів, програм тощо).

Використання цього інструменту актуальне у будь-яких період, проте в умовах російсько-української війни, коли має місце обмеження доступу до інформації, відбувається релокація бізнесу та внутрішнє переміщення великої кількості осіб, воно набуває особливого значення. В сучасних умовах для органів місцевого самоврядування основним є інформаційний супровід ВПО, оскільки це вимагає зібрання, акумулювання та надання переміщеним особам системної комплексної інформації з усіх питань, які стосуються їх прав та можливостей (передовсім щодо численних грантових проєктів для ВПО), пошуку зниклих, отримання допомог, вирішення проблем з пошуком роботи та житла тощо. Найчастіше у процесі інформаційного супроводу ВПО чимало органів самоврядування формують спеціальні сторінки з інформацією для ВПО на своїх сайтах або розміщують інформацію на сторінках окремих відділів, зокрема відділу соціального захисту. Актуалізувалось питання налагодження взаємодії із органами влади вищих рівнів, міжнародними організаціями, закордонними партнерами щодо соціального забезпечення ВПО та зміцнення безпеки громади. В умовах війни зросла також потреба у забезпеченні інформаційно-координаційного супроводу життєдіяльності мешканців громади, місцевого бізнесу (зокрема малого та середнього), релокованого бізнесу.

Зокрема, розгорнута з метою посилення продовольчої безпеки громад ініціатива «Сади Перемоги» передбачала включення у програму самозабезпечення харчовими продуктами через оброблення власних земельних ділянок селянські домогосподарства, сім'ї ВПО у приймаючих громадах, містян, які володіють дачею або городом та територіальні громади, що мають комунальні землі, придатні для використання з метою вирощування продуктів харчування. Роль органу місцевого самоврядування у цій програмі полягає у координації дій учасників-членів своєї громади (населення, суб'єктів господарювання) через доведення до них інформації, проведення роз'яснювальної роботи та обґрунтування переваг участі, надання консультаційної та іншої допомоги і організації самого процесу. Іншим прикладом є роль органу місцевого самоврядування у супроводі реєстрації аграрних виробників, малих фермерів та селянських домогосподарств на територіях власних громад на платформі ДАР (Державний аграрний реєстр), створений Мінагрополітики для залучення і розподілу усіх видів підтримки для українських аграріїв. Орган місцевого самоврядування, не будучи безпосереднім учасником процесу реєстрації, бере участь у координації дій фермерів та агровиробників через інформування та роботу з реєстрами даних про земельні ділянки, тварини, вирощувані культури тощо. Та ж потреба роботи посадовців органів місцевого самоврядування існує і щодо ВПО. За період, коли в Україні відбулися перші внутрішні переміщення населення, чимало міжнародних фондів, урядів іноземних країн оголошували гранти для підтримки ВПО. Утім більшість з таких грантів не передбачали участі органів місцевого самоврядування як координаторів процесу чи інформаційного супроводу, що ускладнювало доступ інформації до безпосередніх одержувачів та посилювало проблеми, з якими стикалися ВПО в процесі подачі заявок. Деякі органи місцевого самоврядування розміщували відповідну інформацію на своїх сайтах та супроводжували ВПО в процесі подання заявок на участь у таких грантах.

Для підвищення ефективності **інформаційного супроводу і координації діяльності** орган місцевого самоврядування може залучати інституції підтримки бізнесу, які своїми послугами охоплюють їх територію (АМЕР, центри залучення інвестицій тощо).

Оскільки місцева рада сама формує структуру виконавчих органів, вона має можливість створювати окремий інформаційний підрозділ у складі місцевої ради у формі інформаційних управлінь, інформаційно-аналітичних підрозділів, прес-служби, прес-центру, прес-бюро, центру громадських зв'язків тощо (серед іншого, орган самоврядування може бути засновником засобу масової інформації). Якщо такого підрозділу не створено, функцію інформаційного супроводу зазвичай розділяють між окремими підрозділами в межах їх повноважень та сфери відповідальності.

Шляхами забезпечення доступу до відкритої інформації є: її систематична публікація в офіційних виданнях; поширення засобами масової комунікації; безпосереднє надання заінтересованим громадянам, державним органам та юридичним особам. Формами інформаційного супроводу органом місцевого самоврядування суб'єктів економіки можуть бути: робота зі ЗМІ, райтерська робота, взаємодія з організаціями громадянського суспільства, оприлюднення офіційної інформації, наочне інформування, промоція громади, інформування через інтернет.

На рівні територіальних громад питання ведення інформаційної політики і координації діяльності стейкхолдерів може регулюватися такими видами нормативно-правових актів: статутом територіальної громади, регламентом ради, рішеннями ради, виконавчого комітету та розпорядженнями місцевого голови.



Ініціатива «Сади Перемоги» у Степанецькій територіальній громаді

Ініціатор участі: Степанецька територіальна громада

Об'єкти впливу: місцеве населення, ВПО, бізнес

Час реалізації: 2022

Джерела фінансування: грантові кошти

Опис: Проєкт «Сади Перемоги» спрямовано на забезпечення продовольчої безпеки територіальних громад в умовах війни та надання посадкового матеріалу домогосподарствам і фермерським господарствам у громадах. Визначення комплексу заходів щодо продовольчої безпеки жителів територіальної громади належать до компетенції органу місцевого самоврядування. Саме територіальна громада відіграє ключову роль у забезпеченні координації дій учасників та реалізації Програми на власній території.

Степанецька територіальна громада в межах ініціативи забезпечила взаємодію між усіма учасниками проєкту та організувала висадження культур (виділено ділянку, зроблено обробіток землі, надано техніку для цих робіт). Місцеве підприємство надало посадковий матеріал, зацікавлені жителі громади здійснили його висадження. Ініціативу реалізовано з метою забезпечення харчовими продуктами ВПО у громаді, місцевих шкіл та садочків, а також на потреби ЗСУ.



Інвестиційний портал Житомира

Ініціатор створення: Житомирська міська рада

Об'єкти впливу: бізнес

Час реалізації: 2018-дотепер

Джерела фінансування: місцевий бюджет

Опис: Призначенням інвестиційного порталу є поширення інформації про інвестиційний і економічний потенціал громади у процесі пошуку потенційних інвесторів та залучення бізнесу в умовах його релокації. На порталі сформовано об'єднану базу ресурсів щодо інвестиційних пропозицій: індустриального парку «ZHYTOMYR-EAST», переліку ділянок «Greenfield» та «Brownfield», об'єктів для продажу/оренди, програми підтримки бізнесу, які діють на території громади.