

БІЛА ЦЕРКВА

СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ ДО 2025 РОКУ

Затверджено Рішенням Білоцерківської міської ради від 24 березня 2016 року № 123-08-VII

ВЧОРА | СЬОГОДНІ | ЗАВТРА

Біла Церква



БІЗНЕС ПОТЕНЦІАЛ
ГЕОГРАФІЧНЕ ПОЛОЖЕННЯ
БАГАТО ТУРИСТИЧНИХ ОБ'ЄКТІВ
НОВА РЕФОРМА З ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ
ЕНЕРГІЯ ЛЮДЕЙ

Зміст

СПИСОК СКОРОЧЕНЬ	6	СТРАТЕГІЧНА ЦІЛЬ 3: РОЗУМНА ВЛАДА – ПОБУДОВА СИСТЕМИ СУЧАСНОГО ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ МІСТОМ	94
СПИСОК РИСУНКІВ/ТАБЛИЦЬ/БЛОКІВ	6	СТРАТЕГІЧНИЙ ПРІОРИТЕТ 7: РЕФОРМА МІСЬКОЇ АДМІНІСТРАЦІЇ	94
ЗВЕРНЕННЯ ДО ГРОМАДИ	9	СТРАТЕГІЧНИЙ ПРІОРИТЕТ 8: ВІДКРИТЕ ТА РОЗУМНЕ УПРАВЛІННЯ	97
МЕТА РОЗРОБКИ СТРАТЕГІЇ	10	СТРАТЕГІЧНА ЦІЛЬ 4: ПІДВИЩЕННЯ ЯКОСТІ ЖИТТЯ В МІСТІ	103
СТРУКТУРА, МЕТОДИКА ТА ПРИНЦИПИ ПОБУДОВИ СТРАТЕГІЇ	12	СТРАТЕГІЧНИЙ ПРІОРИТЕТ 9: ПОКРАЩЕННЯ ГРОМАДСЬКИХ ПОСЛУГ	103
1. ЩО? СТРАТЕГІЧНА ЗАЯВА. ПЕРСПЕКТИВНІ ПЛАНИ	16	СТРАТЕГІЧНИЙ ПРІОРИТЕТ 10: ПОКРАЩЕННЯ ЯКОСТІ ОСВІТИ	107
ПРІОРИТЕТИ ТА ЦІННОСТІ	17	СТРАТЕГІЧНИЙ ПРІОРИТЕТ 11: ПОКРАЩЕННЯ КУЛЬТУРНОГО ЖИТТЯ МІСТА	110
МІСІЯ/ВІЗІЯ. ЯК Є ТА ЯК БУДЕ	18	СТРАТЕГІЧНИЙ ПРІОРИТЕТ 12: ПОКРАЩЕННЯ БЕЗПЕКИ ГРОМАДЯН	112
СТРАТЕГІЧНА МЕТА	23	СТРАТЕГІЧНИЙ ПРІОРИТЕТ 13: ОХОРОНА ДОВКІЛЛЯ	115
2. ЧОМУ? МОТИВИ ПРАГНЕННЯ ЗМІН. ПАСПОРТ М. БІЛА ЦЕРКВА	26	МОДЕЛЬ ВПРОВАДЖЕННЯ СТРАТЕГІЇ	118
ГЕОГРАФІЧНЕ ПОЛОЖЕННЯ ТА ТРАНСПОРТНА ІНФРАСТРУКТУРА	26	РОЗУМНА РЕАЛІЗАЦІЯ. РУШІЙНІ СИЛИ ЗМІН	118
ДЕМОГРАФІЧНА СИТУАЦІЯ	28	ПЛАН РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ	119
ОСВІТА ТА КУЛЬТУРА	32	РОЗПОДІЛ ПРОЦЕСУ РЕАЛІЗАЦІЇ НА ЕТАПИ	119
ЕКОНОМІКА ТА ПІДПРИЄМНИЦТВО	34	ВИКОРИСТАННЯ СИСТЕМИ МОНІТОРИНГУ ТА ОЦІНЮВАННЯ (МТО)	119
ФІНАНСОВО-БЮДЖЕТНА СИТУАЦІЯ	42	ВЗАЄМОДІЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ БІЛОЇ ЦЕРКВИ З ДОКУМЕНТАМИ НАЦІОНАЛЬНОГО РІВНЯ ТА РЕГІОНАЛЬНОЮ СТРАТЕГІЄЮ РОЗВИТКУ КИЇВСЬКОЇ ОБЛАСТІ	123
ДЕРЖАВНІ СЛУЖБИ ТА МІСЦЕВА ВЛАДА	44		
ВИКОРИСТАННЯ ДЕЯКИХ СПРИЯТЛИВИХ ДОДАТКОВИХ ЧИННИКІВ	46		
SWOT-АНАЛІЗ – РЕВІЗІЯ ПЕРЕВАГ ТА НЕДОЛІКІВ	48		
3. ЯК? ФОРМУЛЮВАННЯ СТРАТЕГІЧНИХ ЦІЛЕЙ, ПРІОРИТЕТІВ ТА ОПЕРАЦІЙНИХ ЦІЛЕЙ	63		
4. СТРАТЕГІЧНІ ПРІОРИТЕТИ ТА ОПЕРАЦІЙНІ ЦІЛІ	76		
СТРАТЕГІЧНА ЦІЛЬ 1: ПОСИЛЕННЯ РОЛІ ГРОМАДИ В РОЗВИТКУ МІСТА	76		
СТРАТЕГІЧНИЙ ПРІОРИТЕТ 1: ПОСИЛЕННЯ РОЛІ ГРОМАДИ ТА ГРОМАДЯН	76		
СТРАТЕГІЧНИЙ ПРІОРИТЕТ 2: БОРОТЬБА ЗА ВИКОРИНЕННЯ КОРУПЦІЇ	78		
СТРАТЕГІЧНА ЦІЛЬ 2: СПРИЯННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКІЙ АКТИВНОСТІ	82		
СТРАТЕГІЧНИЙ ПРІОРИТЕТ 3: ПІДТРИМКА ПРОАКТИВНОГО ПІДХОДУ ДО БІЗНЕСУ	82		
СТРАТЕГІЧНИЙ ПРІОРИТЕТ 4: ПОКРАЩЕННЯ БІЗНЕС-КЛІМАТУ	85		
СТРАТЕГІЧНИЙ ПРІОРИТЕТ 5: ПІДТРИМКА РОЗУМНОЇ СПЕЦІАЛІЗАЦІЇ	88		
СТРАТЕГІЧНИЙ ПРІОРИТЕТ 6: ПОКРАЩЕННЯ ІМІДЖУ МІСТА ТА БІЗНЕСУ	91		

СПИСОК СКОРОЧЕНЬ

БЦ	Біла Церква	РГ	Робочі групи
ВВП	Валовий внутрішній продукт	РЗ	Річний звіт
ВРП	Валовий регіональний продукт	СПП	Список пріоритетних проектів
ГО	Громадська організація	СРБЦ	Стратегія розвитку Білої Церкви
ГРН	Гривня	СЦ	Стратегічна ціль
ГС	Громадянське суспільство	ФГ	Фокус-групи
Дол.	Долар США	ІоТ	Інтернет речей (Internet of Things)
ДР	Дослідження та розробки	ІСО	Міжнародна організація зі стандартизації (International Organization for Standardization)
ЄС	Європейський Союз	SWOT	Сильні сторони, слабкі сторони, можливості, загрози (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats)
КК	Керуючий комітет		
МА	Міська адміністрація		
МСП	Малі та середні підприємства		
МТО	Моніторинг та оцінка		
ОП	Операційна програма		

СПИСОК РИСУНКІВ/ТАБЛИЦЬ/БЛОКІВ

Рисунок 1	Стратегічна структура — трикомпонентна програма розвитку міста	Рисунок 10	Структура населення м. Біла Церква у 1990-2014 рр.
Рисунок 2	Логічні взаємозв'язки між ключовими стратегічними компонентами СРБЦ 2025	Рисунок 11	Динаміка ключових макроекономічних показників м. Біла Церква, Київської області та України
Рисунок 3	Три колеса розвитку — базові рушійні сили реалізації СРБЦ	Рисунок 12	Динаміка питомої ваги м. Біла Церква у ВРП Київської області, 1990-2014 рр.
Рисунок 4	Ієрархія елементів стратегічної установки	Рисунок 13	Структура економіки м. Біла Церква
Рисунок 5	Будівельні цеглини стратегічної установки	Рисунок 14	Структура та рівень зайнятості у м. Біла Церква
Рисунок 6	Складники візії міста Біла Церква	Рисунок 15	Структура трудового потенціалу м. Біла Церква та порівняння середнього рівня зарплат в м. Біла Церква та інших містах Київської області
Рисунок 7	Положення Білої Церкви на території України	Рисунок 16	Структура доходів бюджету м. Біла Церква у 2015 р.
Рисунок 8	Тенденції в русі чисельності населення м. Біла Церква у 1990-2014 рр.	Рисунок 17	Динаміка ВВП на душу населення в Україні, Польщі та Туреччині
Рисунок 9	Вікова структура м. Біла Церква у 1990-2014 рр.		

Рисунок 18	Мультиджерельний підхід до здійснення SWOT-аналізу	Рисунок 23	Колесо пріоритетів і відповідні напрями змін (інвестиційні пріоритети)
Рисунок 19	Карта основних проблем — ступінь і структура (люди)	Рисунок 24	Схема поєднання стратегічних цілей, стратегічних пріоритетів (інвестиційних пріоритетів) — операційних цілей (напрямів)
Рисунок 20	Карта основних проблем — ступінь і структура (місце)	Рисунок 25	Схеми моніторингу та оцінювання
Рисунок 21	Карта основних проблем — ступінь і структура (влада)		
Рисунок 22	Як пов'язані сильні та слабкі сторони, можливості й загрози — резюме SWOT-аналізу для м. Біла Церква		
Таблиця 1	Види діяльності, застосовані під час підготовки СРБЦ 2025	Таблиця 9	Основні недоліки у групі чинників «місце» м. Біла Церква (де ми живемо)
Таблиця 2	Ключові характеристики стратегічної установки	Таблиця 10	Основні недоліки у групі чинників «влада» м. Біла Церква (наше керівництво)
Таблиця 3	Ключові цінності та принципи, покладені в основу стратегічного процесу СРБЦ	Таблиця 11	Стратегічні цілі СРБЦ та індикатори їх виконання
Таблиця 4	Коротка характеристика провідних промислово-виробничих секторів м. Біла Церква	Таблиця 12	Обґрунтування стратегічних пріоритетів
Таблиця 5	Власні доходи бюджету м. Біла Церква	Таблиця 13	Основні характеристики моніторингу та оцінювання
Таблиця 6	Видатки бюджету м. Біла Церква	Таблиця 14	Порівняння стратегії «Україна-2020», Регіональної стратегії розвитку Київської області і Робочої програми Київської області з СРБЦ 2025
Таблиця 7	Основні зауваження щодо складових SWOT-аналізу		
Таблиця 8	Основні недоліки у групі чинників «люди» м. Біла Церква (хто ми такі)	Блок 4	ПАТ «Біофарма»
Блок 1	Демографічна ситуація в м. Біла Церква. Основні факти	Блок 5	Загальна характеристика підприємництва в м. Біла Церква. Основні факти
Блок 2	Ситуація в освітній сфері м. Біла Церква. Основні факти		
Блок 3	Культурне життя м. Біла Церква. Основні факти		

В Стратегії використано фотографії Романа Наумова:

www.fb.com/fotoromka

www.r-naumov.livejournal.com



Шановні білоцерківці!

Разом із вами ми створили стратегію розвитку міста. Ми разом визначили, яким має бути наше місто за 10 років і як цього досягти.

Десять років — це дуже короткий термін, щоб подолати всі проблеми останніх 25 років. Ми втратили багато часу й можливостей. Тож сьогодні нам потрібні швидкі зміни, які приведуть нас до успіху та здійснення наших мрій про місто. Для цього ми повинні навчитися співпрацювати й досягати спільної мети — зробити наше місто кращим місцем для життя.

Біла Церква — унікальне, красиве місто з великою історією, і на нас покладено спільну відповідальність — збудувати його прекрасне майбутнє.

XXI століття буде століттям розвитку міст, і Біла Церква має рухатися в ритмі століття і провадити зміни, які наблизять її до найкращих міст світу.

Яким є сучасне й успішне місто? Це місто з потужним розвитком міської економіки та високим рівнем життя городян. Це місто з чистим середовищем, активною та потужною громадою й освіченими, заможними громадянами.

Наша стратегія — це саме той дороговказ, який зможе привести нас до реалізації цієї мети.

Стратегія — це більше ніж документ, це широкий договір між громадянами, бізнесом і владою міста щодо спільної роботи заради перетворення нашого міста на місто майбутнього. На місто, яке зможе розкрити свій потенціал і стати бізнес-лідером регіону, лідером самоврядування та містом із високою якістю життя.

Стратегія — це наш чіткий і послідовний план реформ Білої Церкви, який будується на впровадженні чотирьох принципів:

- прозорості та відкритості;
- співпраці всіх громадян у місті;
- розвитку міста за стандартами міст XXI століття;
- орієнтованості на потреби людини.

Саме ці принципи визначатимуть наші дії, плани і рух вперед.

Наша стратегія будується також на чотирьох «двигунах» — стратегічних цілях, що здатні запуснути розвиток міста, а саме:

- посилення ролі громади та громадян в управлінні містом;
- якісна трансформація системи управління містом;
- забезпечення високої якості життя та створення широких можливостей розвитку людини;
- реалізація економічного потенціалу міста та зростання міської економіки.

Впровадження цих принципів і досягнення цих цілей мають якісно й позитивно змінити наше життя та наше місто.

Впевнений, у нас все вийде. Будуймо наше майбутнє разом!



Геннадій Дикий
Міський голова Білої Церкви

МЕТА РОЗРОБКИ СТРАТЕГІЇ

Варто наголосити, що Стратегія розвитку 2025 — це, на нашу думку, більшою мірою є нарисом процесу, стратегічним дороговказом й важливим інструментом у трансформації міста відповідно до викликів XXI століття, аніж просто формальним офіційним документом.

Стратегію розвитку Білої Церкви до 2025 р. розроблено на основі широкого діалогу та співпраці різних партнерів: жителів міста й громадських активістів, представників влади, ділових кіл, підприємців і освітян, науково-експертного середовища. Було проведено зустрічі з понад 4000 жителів міста, працівниками найбільших підприємств і бюджетних організацій, дві стратегічні сесії, вісім тематичних інтерв'ю у фокус-групах.

Визначальним під час підготовки Стратегії був принцип якнайширшого залучення всіх зацікавлених осіб на кожному з етапів та при написанні окремих частин документу. Так, основні напрями соціально-економічного розвитку та поточний стан справ у них були з'ясовані під час проведення інтерв'ю у фокус-групах серед підприємців і представників реального сектора (агробізнес, виробництво меблів, виробництво гумовотехнічних виробів), ЗМІ, громадських організацій, освіти, туризму й рекреації, соціальної сфери.

Поточний стан справ у соціально-економічному житті міста та напрями можливих реформ обговорювалися під час багатьох зустрічей команди розробників Стратегії зі студентами та професорсько-викладацьким складом Білоцерківського національного аграрного університету, представниками управління статистики, податкової інспекції, міської ради, провідних промислових підприємств та іншими можливими зацікавленими особами (див. таблицю 1 та додаток до неї (*)).

У подальшому задля формулювання головної ідеї Стратегії та її деталізації було організовано дискусії під час засідань Керуючого комітету, а також проведено консультації з місцевими експертами. Під час підготовки та розроблення Стратегії відбулося чотири конференції.

Таблиця 1. Види діяльності, застосовані під час підготовки СРБЦ 2025

Вид діяльності	Кількість	Учасники / кількість зібраних результатів
Конференції	4	Близько 1500 учасників
Дослідження	60	Н/д
Окремі зустрічі	47	4100
Засідання фокус-груп*	12	100
Засідання Керуючого комітету	2	30 (2x15)
Консультації з місцевими експертами	1	20
Стратегічні сесії	2	35
Візні зустрічі з керівниками місцевих установ/компаній	90	90

*

	Дата засідання фокус-групи	Назва
1	07.07.2015	ЗМІ
2	08.07.2015	Соціальна сфера
3	08.07.2015	Індустріальний куц
4	09.07.2015	Громадські організації
5	09.07.2015	Агробізнес
6	15.07.2015	Туризм і рекреація
7	15.07.2015	Меблеве виробництво
8	16.07.2015	Освіта
9	03.09.2015	Об'єднана експертна фокус-група
10	31.10.2015	Об'єднана експертна фокус-група
11	08.02.2016	Об'єднана експертна фокус-група
12	12.02.2016	Об'єднана експертна фокус-група



Стратегія (документ) як частина стратегічної структури

Стратегія розвитку Білої Церкви до 2025 р. (СРБЦ 2025) є частиною більшого утворення, яке складається також із Операційної програми (ОП) та Списку пріоритетних проектів (СПП). Усі три документи дають відповіді на питання: «ЩО?», «ЧОМУ?», та «ЯК?». Таким чином, Стратегія стає дороговказом і планом реалізації соціально-економічних змін. Кожен із документів глибоко й точно описує аспект «ЯК?» (плани та кроки реалізації) всієї стратегічної програми (див. рисунок 1).

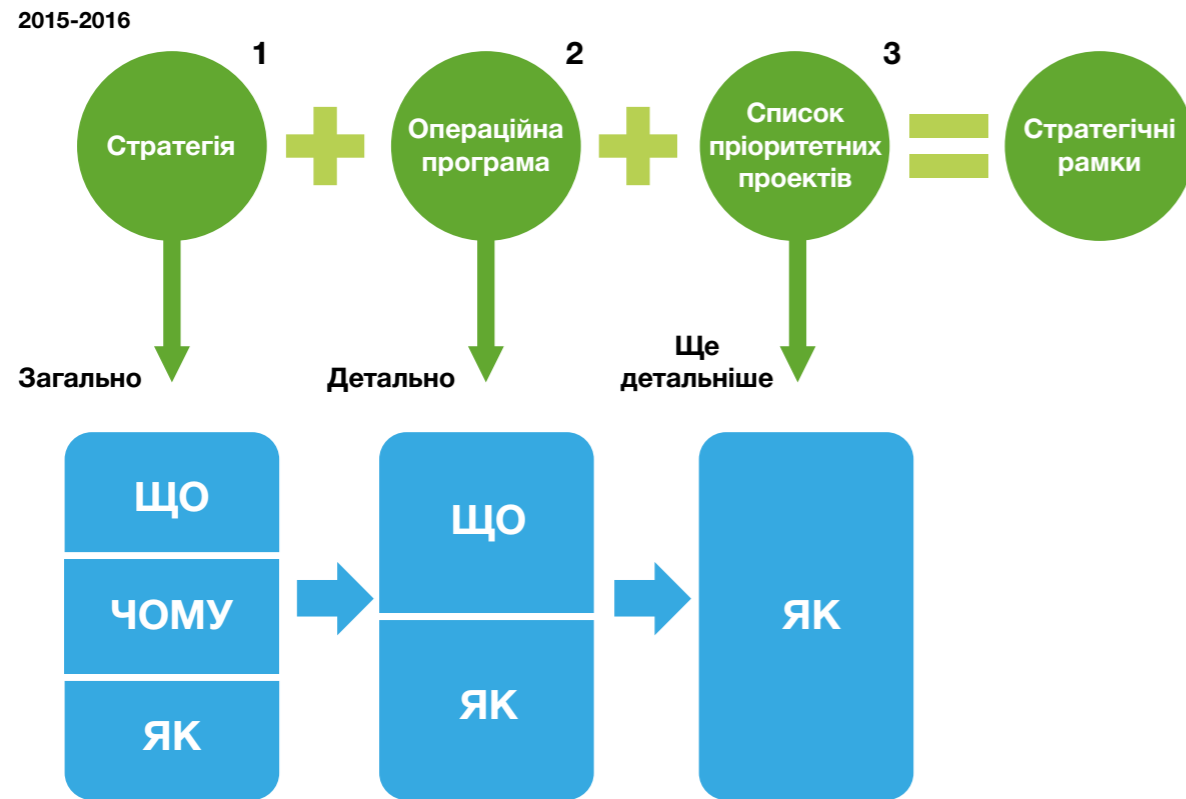


Рисунок 1. Стратегічна структура — трикомпонентна програма розвитку міста

Схема документу СРБЦ 2025 містить три блоки «ЩО?» «ЧОМУ?» та «ЯК?»

Кожен із блоків відіграє свою окрему роль. Вони логічно взаємопов'язані. У таблиці 2 та на рисунку 2 представлені сукупність і зв'язок ключових складових Стратегії. Пріоритети, місію (бачення), мету (завдання) та цінності іноді ще називають стратегічним викладом або стратегічною установкою.

Таблиця 2. Ключові характеристики стратегічної установки

Елемент стратегічної установки	Короткий опис / пояснення
Пріоритети	Структура та ієрархія важливості окремих аспектів соціально-економічного та суспільно-політичного розвитку міста й громади
Місія/бачення	Точні формулювання, які у простий та легко зрозумілий спосіб відображають сучасну ситуацію (місію), поточний стан (те, ЯК Є), а також визначають перспективу (бачення) (те, ЯК БУДЕ)
Мета та завдання	На шляху до мети – запланованого, кінцевого стану, який має бути досягнутий завдяки реалізації Стратегії, – вирішуватимуться проміжні, вузлі та спеціалізовані завдання
Цінності	Ключові дороговкази, система координат, у межах якої будуються перспективні плани, показують, що є прийнятним і важливим та до чого слід рухатися
Індикатори	Точки відліку, що використовуються для оцінки досягнень та проміжних завдань. Використовуються для оцінки виконання конкретних завдань та всієї діяльності загалом



Рисунок 2. Логічні взаємозв'язки між ключовими стратегічними компонентами СРБЦ 2025

ЩО?

Стратегічна заява. Перспективні плани

ЩО?

Стратегічна заява. Перспективні плани

У першому розділі «ЩО?» представлені прагнення, амбіції та плани на майбутнє – місце, яке бажала б посісти Біла Церква в перспективі.

У СРБЦ сформульовано чотири ключові пріоритети: розвиток і зміцнення громадянського суспільства, сприяння підприємницькій активності, побудова системи сучасного ефективного управління та підвищення якості життя.

Усі ці чотири пріоритети взаємопов'язані та спрямовані на досягнення єдиної мети, тому зображені у вигляді колеса пріоритетів (див. рисунок 3).

Окрім цього колеса як рушійної сили задля реалізації СРБЦ також важливі ще два аспекти – діалог з усіма зацікавленими сторонами (представниками громадянського суспільства і громадськими активістами, владою, бізнес-спільнотою та науково-експертним середовищем) і стратегічний план дій власне реалізації СРБЦ, визначений як Стратегічний цикл.

Таким чином рушійними силами реалізації СРБЦ є взаємопов'язані три колеса розвитку: колесо пріоритетів, колесо діалогу та колесо стратегічного циклу.

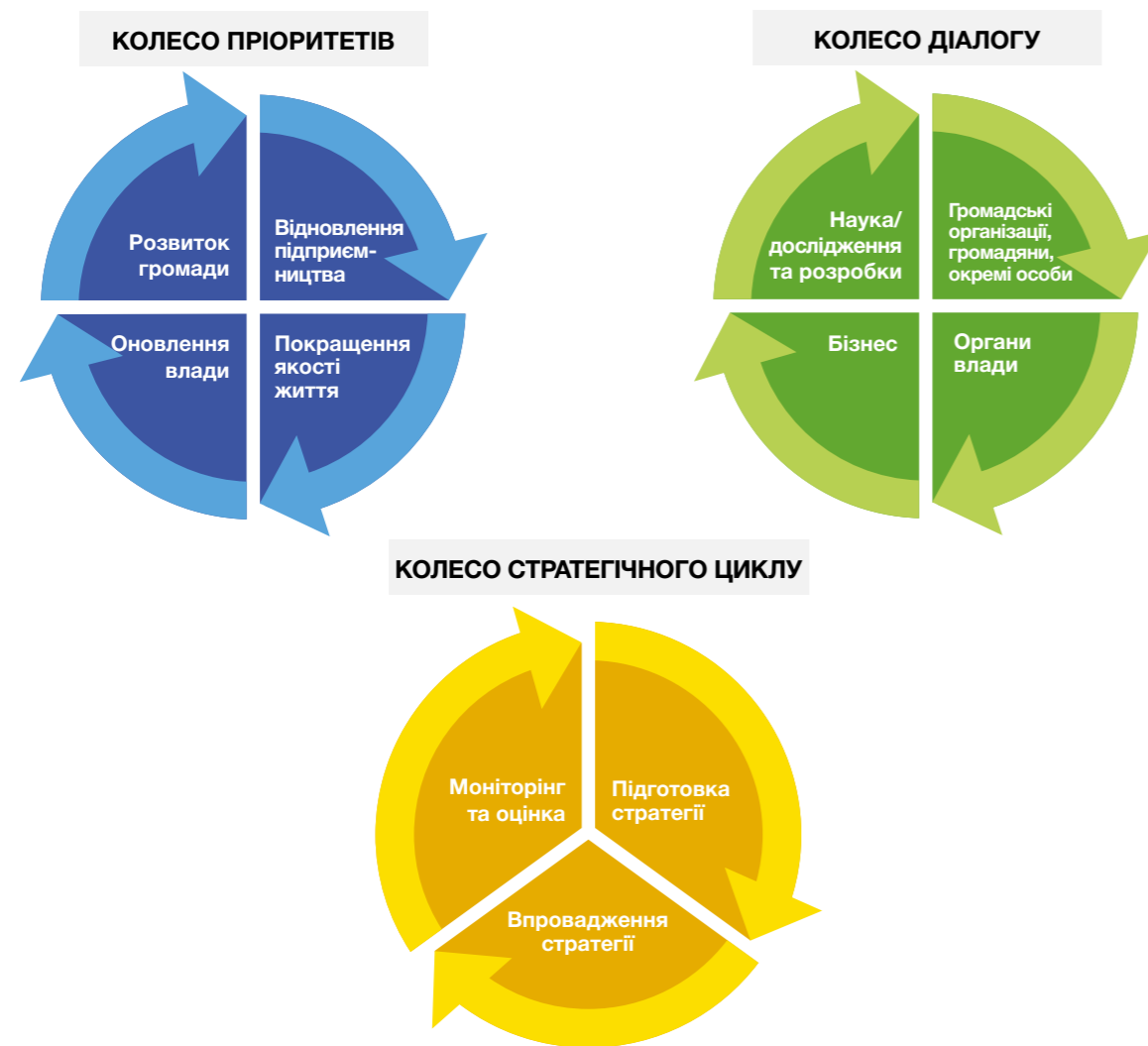


Рисунок 3. Три колеса розвитку – базові рушійні сили реалізації СРБЦ

ПРІОРИТЕТИ ТА ЦІННОСТІ

Реалізація СРБЦ та втілення в життя її амбітних планів мають відповідати заздалегідь визначеним цінностям

Під цінностями ми розуміємо систему важливих, значущих, корисних орієнтирів, на які слід зважати та з якими необхідно звіряти кожен практичний крок під час здійснення всіх етапів реалізації СРБЦ. Під час комунікації із громадою міста та на основі експертних думок було сформульовано набір базових цінностей, які є прийнятними й необхідними для успішного здійснення трансформації міста та його громади (див. таблицю 3). Це корисні декларації, які спрямовуватимуть та коригуватимуть наші дії під час роботи.

Таблиця 3. Ключові цінності та принципи, покладені в основу стратегічного процесу СРБЦ

Цінність	Тлумачення
Відкритість/інноваційність	Готовність до сприйняття всього нового, модерного та успішно застосованого в інших місцях. Відкритість до нових ідей, думок, пропозицій, інновацій. Сприяння розмаїттю думок і поліваріантності дій. Заохочення створення робочих груп та організація їх системної роботи для реалізації порядку денного СРБЦ. Інноваційність як перехід до розумного управління та розумного міста – спрямованості на модернізацію міста й міського управління
Людиноцентричність	Орієнтованість стратегії, управління й змін у місті на задоволення потреб та інтересів громадян і кожної людини
Прозорість	Чіткість, зрозумілість рішень, які ухвалюються разом із громадою міста. Попереднє роз'яснення рішень, висвітлення в мас-медіа. Підзвітність і контроль, зворотний зв'язок
Лідерство	Мер як лідер – візіонер і керівник, відкритий до діалогу з усіма зацікавленими групами в місті, орієнтований на пошук консенсусу
Зобов'язання	Дотримання взятих раніше зобов'язань щодо розробки та реалізації СРБЦ всіма без винятку зацікавленими сторонами
Відповідальність	І громада міста, і влада мають бути свідомими того, що несуть спільну відповідальність за долю та майбутнє міста, успішність реалізації СРБЦ
Залучення/включеність	Усі зацікавлені особи мають брати активну участь у розробці СРБЦ, її реалізації, а також оцінювати стан виконання поставлених завдань. Мають усіляко вітатися та підтримуватися активізм, небайдужість, заохочення тощо
Безперервність	Розвиток – це процес, тож він має бути тривалим, безперервним та відповідати завданням здійснення змін у місті. Реалізація СРБЦ ґрунтується не на здійсненні точкових змін і разових акцій, а на забезпеченні послідовних та системних перетворень
Діалог	Нова міська політика на основі створення платформи взаємодії «влада – бізнес – громадянське суспільство». Активна комунікація та налагодження зворотного зв'язку з усіма зацікавленими сторонами. Відхід від минулих негативних практик директивності, ієрархічності та патерналізму. Залучення широких кіл до обговорення актуальних проблем і перспектив розвитку, уміння слухати й чути одне одного
Планування	Чітке дотримання плану, послідовність реалізації етапів, необхідні корективи в межах припустимого. Дії в межах плану не спонтанні та не хаотичні. За рішеннями завжди стоять обґрунтування та діалог
Командна робота	Втілення в життя ідей, прописаних в СРБЦ, потребує чіткої злагодженої командної роботи всіх чотирьох основних зацікавлених сторін: громади міста та її активних представників, влади, представників бізнес-середовища та науково-експертних кіл

ЩО?

Стратегічна заява. Перспективні плани

МІСІЯ/ВІЗІЯ. ЯК Є ТА ЯК БУДЕ

Місія та візія — це другий елемент у першому блоці СРБЦ «ЩО?»

Тут ми намагаємося дати коротку характеристику поточного стану справ (сучасної ситуації) «ЯК Є», а також визначити перспективу/бачення того, якими мають бути наші очікування «ЯК БУДЕ»

Даючи характеристику теперішній ситуації, ми робимо акцент на давній історії міста, географічному положенні та людському потенціалі.

Очікування того, як має бути, — складніше завдання, яке потребує часової перспективи (до 2025 р.) з відповідним описом того, чого ми хочемо досягти. Перспективні плани мають вибудовуватися за принципами відкритості, креативності, комфорту для мешканців міста. А особливу увагу слід приділити таким пріоритетам, як розвиток туризму, відродження й урізноманітнення культурного життя, модернізація та перезавантаження системи управління / місцевої влади.

На рисунку 4 зображено ці чотири ключові елементи першого блоку СРБЦ, а на рисунку 5 представлені найбільш спірні та важливі сучасні аспекти суспільно-політичного та соціально-економічного життя міста, на необхідності виділення яких не раз наголошували під час багатьох дискусій між експертами, громадськістю впродовж розробки СРБЦ. Вони є будівельними цеглинами стратегічної установки.

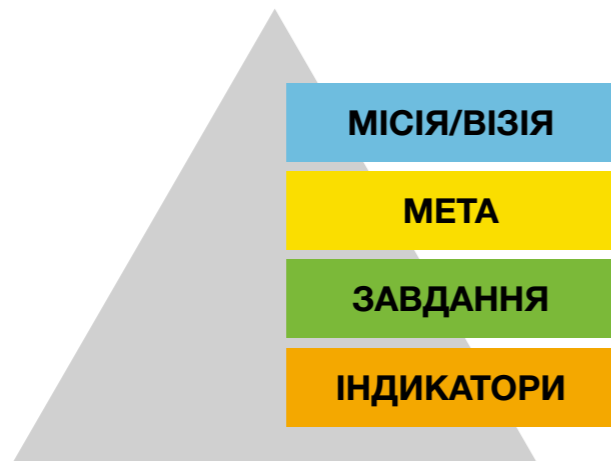


Рисунок 4. Ієрархія елементів стратегічної установки



Рисунок 5. Будівельні цеглини стратегічної установки

Місія міста

Біла Церква — місто з тисячолітньою історією, вигідним географічним розташуванням на перетині ключових шляхів у центрі країни, недалеко від великої столичної агломерації (м. Київ). Біла Церква — місто активних, освічених і кваліфікованих містян, які цінують минуле та мріють перетворити своє місто на сучасне комфортне середовище для проживання й розвитку, економічний центр регіону, з високим рівнем життя й новими можливостями для бізнесу, освіти та інновацій.

Ми ставимо амбітну мету — до 2025 р. Біла Церква має стати привабливим місцем для роботи й життя, де поєднані найкращі традиції та досвід історії, надбання сьогодення та спрямованість на майбутнє. Біла Церква повинна стати містом зі стандартами життя XXI століття, сучасними принципами містобудування та вирішальною роллю громадян у розбудові міста.

Для цього місто має стати **відкритим і дружнім** до творчості, креативності, ініціативності та інноваційності городян, а також **сприятливим** для підприємництва й нових ідей.

Ми маємо зробити так, щоб Біла Церква розкрила свої можливості як важливий туристичний центр на мапі України та місто з потужним культурним життям.

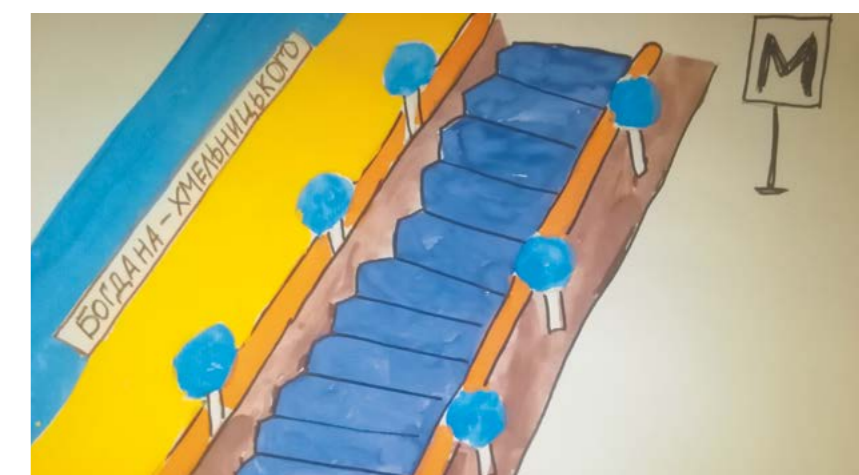
Основою для реалізації такої мети повинна стати докорінна зміна управління містом на засадах **модернізації, сучасних інновацій, раціонального використання природних ресурсів, відкритості та прозорості.**

Орієнтирами для досягнення поставлених цілей мають стати сучасні міжнародні стандарти якості життя в містах, визначені в **ISO 37120: Сталий розвиток громади: основні показники міських послуг та якості життя, а також низка проміжних індикаторів:**

- залучення нових інвестицій на суму до 250 млн дол. США;
- створення близько 7000 нових робочих місць;
- зменшення наполовину кількості маятникових трудових міграцій жителів міста;
- призначення антикорупційного уповноваженого;
- залучення щонайменше 1 млн туристів щороку, починаючи з 2025 р.;
- створення щонайменше одного індустріального парку, технопарку та бізнес-інкубатора;
- утвердження процедури, коли всі рішення стосовно міських фінансів/закупівель ухвалюються відкрито та прозоро для громадськості;
- застосування електронної тендерної системи;
- запровадження систем електронного уряду та «розумного міста»;
- громадське обговорення та рішення щодо цільового призначення 5% річного бюджету міста;
- створення креативної зони в місті.

МАЙБУТНЬЄ МІСТА ОЧИМА ДІТЕЙ

Малюнки дітей місцевої школи-інтернату



ЩО?

Стратегічна заява. Перспективні плани

ВІЗІЯ міста Біла Церква:

БІЛА ЦЕРКВА — діловий центр Київського регіону, місто динамічного розвитку підприємництва, самоврядування, освіти та інновацій, місто з високою якістю життя.

Компоненти візії:

1. БІЛА ЦЕРКВА — МІСТО, сприятливе для БІЗНЕСУ. Буде створено найкращі умови для бізнесу в регіоні – розвинена бізнес-екосистема, включно з прозорими та сприятливими місцевими правилами для бізнесу; побудовано бізнес інкубатор і технологічний парк для розвитку підприємництва та стимулювання інновацій і креативності.
2. БІЛА ЦЕРКВА — МІСТО потужного самоврядування та АКТИВНИХ ГРОМАДЯН. Відбудеться трансформація ролі громади: від пасивних спостерігачів до активних учасників процесу розвитку міста. Буде забезпечено широкі можливості для участі громадян в управлінні містом, створено умови для соціальних інновацій і соціальної інтеграції, буде усунуто бар'єри для отримання якісної освіти, доступу до інновацій тощо.
3. БІЛА ЦЕРКВА — МІСТО З ВІДКРИТИМ І РОЗУМНИМ УПРАВЛІННЯМ. Відбудеться якісна трансформація управління містом — від ієрархічної та закритої міської адміністрації до сучасної й прозорої, яка працюватиме за принципами стратегічного розвитку та розумного управління. Буде запроваджено систему електронного уряду та ефективного ухвалення рішень в інтересах громадян.
4. БІЛА ЦЕРКВА — МІСТО, ЯКЕ ОНОВЛЮЄТЬСЯ та ЗРОСТАЄ. Буде проведено модернізацію міста (міських просторів, інфраструктури, екологічної системи), розроблено новий генеральний план міста та впроваджено сучасні принципи містобудування, міських послуг і покращення якості життя, що відповідатимуть найновішим міжнародним стандартам ISO 37120.



Рисунок 6. Складники візії міста Біла Церква

СТРАТЕГІЧНА МЕТА

До 2025 р. у Білій Церкві має бути створено та впроваджено систему розвитку, використання якої сприятиме успішному й збалансованому функціонуванню та процвітанню міста і яка міститиме:

- трансформацію моделі управління містом – на основі людиноцентричного підходу, принципів сталого розвитку та розумного управління;
- розвиток громади міста й громадянського суспільства та підвищення їхньої ролі в управлінні містом;
- перехід до нової просторової концепції міста (планування міського простору);
- забезпечення економічного зростання на основі створення сучасної бізнес-екосистеми в місті;
- ставка на інновації та освіту як рушійні сили розвитку міста.

Така модель розвитку будується на активному залученні громади до розвитку міста, використанні людського потенціалу (зокрема, відродження підприємницької активності) та переході до принципів розумного управління – відкритого, ефективного, інноваційного. Вона має стати взірцем для решти міст України.

Досягнення цієї стратегічної мети передбачає виконання чотирьох проміжних стратегічних цілей:

СЦ-1: підвищення ролі громадян у розвитку міста – досягнення стану, за якого міська громада стає потужною, більш незалежною, зростає роль громадян у різноманітних видах місцевої діяльності; громада має стати важливим партнером влади під час змін і ключовим чинником переходу до моделі стійкого розвитку міста.

СЦ-2: сприяння підприємницькій активності – створення сприятливого бізнес-клімату та забезпечення підтримкою тих, хто вирішив розпочати власну справу, а також залучення нових інвестицій, які мають створити нові робочі місця та якісно оновити наявні. Економічний розвиток має базуватися на ретельно підібраних видах спеціалізації міста та довколишньої території, які матимуть стійкі та тривалі конкурентні переваги на місцевому, регіональному й національному рівнях, сприятимуть стимулюванню і впровадженню інноваційних технологій.

СЦ-3: побудова системи сучасного ефективного управління, а саме сучасної та гнучкої міської адміністрації (МА) як умови для проведення соціально-економічних змін, переходу до динамічного розвитку й ефективного управління. Сильна МА означає, що державні кошти витратимуться ефективно, поставлені цілі/завдання виконуватимуться, а державні/комунальні послуги стануть доступнішими, якіснішими та різноманітнішими. МА має активно співпрацювати із громадянами та бізнес-середовищем і сприяти ефективному переходу до принципів розумного управління містом, а саме відкритості, прозорості й відповідальності перед громадою міста.

СЦ-4: забезпечення високої якості життя в місті на основі сучасних стандартів якості життя в місті ISO 37120 для забезпечення стійкого розвитку міста та рівного доступу городян до якісних громадських послуг, модернізації соціальної інфраструктури, дотримання сучасних принципів містобудування, забезпечення кращого рівня освіти. Поліпшення якості життя має бути основою для забезпечення добробуту громади, безпеки та комфортності життя в місті.

ЧОМУ?

Мотиви прагнення змін. Паспорт м. Біла Церква

ЧОМУ?

Мотиви прагнення змін. Паспорт м. Біла Церква

ГЕОГРАФІЧНЕ ПОЛОЖЕННЯ ТА ТРАНСПОРТНА ІНФРАСТРУКТУРА

Біла Церква розташована майже в центрі України, у Київській області, на відстані 84 км від Києва. Відстань від Білої Церкви до найбільшого в Україні аеропорту «Бориспіль» становить 120 км.

Через місто протікає ріка Рось, яка є його головною водою.

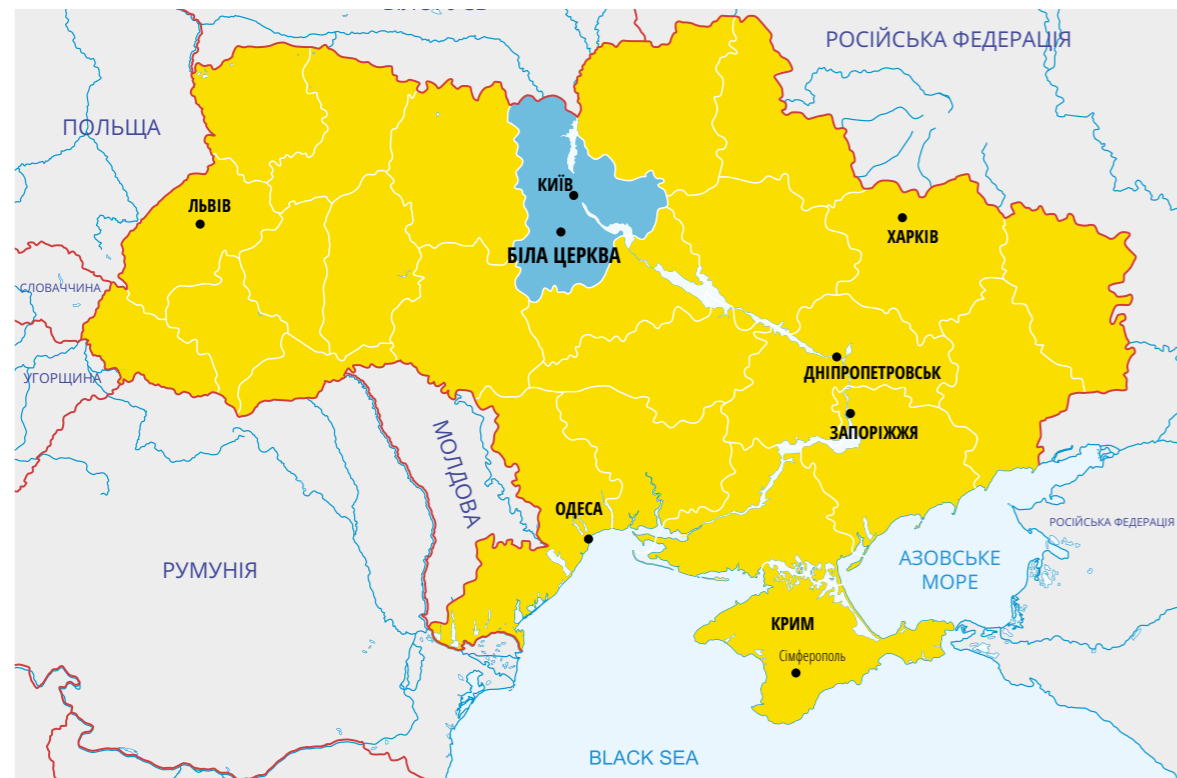


Рисунок 7. Положення Білої Церкви на території України

Через Білу Церкву проходить автотраса міжнародного значення E95 Санкт-Петербург – Київ – Одеса. Автотраса має дві смуги в кожному напрямку. Відстань по автотрасі до Києва – 80 км (1 година на поїзду), до морського порту в Одесі – 400 км (5-6 годин). Автобусне сполучення з Києвом здійснюється за допомогою рейсових автобусів і маршрутних таксі, які відправляються кожні півгодини.

Важливо зазначити, що через Білу Церкву проходять пріоритетні автомобільні та залізничні транспортні маршрути, які визначені як Регіональна транспортна мережа Східного Партнерства відповідно до Регламенту ЄС №473/2014 та які включено до додатку III Регламенту ЄС №1315/2013 від 11 грудня 2013 року про Керівні принципи Союзу для розвитку Транс'європейської транспортної мережі (TEN-T), тобто поширено мережу TEN-T на країни Східного Партнерства.

Також через Білу Церкву проходять автодороги регіонального значення Р04, Р17 та Р32. Ці шляхи поєднують місто з іншими містами Київської області та сусідніх областей.

Місто має дві залізничні станції – «Біла Церква» та «Роток».

Станція «Біла Церква» – вантажна залізнична станція 1-го класу, яка знаходиться на двоколіній електрифікованій дільниці залізничного сполучення та відноситься до Південно-Західної залізниці. Відстань до Києва (через станцію Фастів-1) становить 98 км. Станція має залізничний вокзал і дві платформи: берегову платформу, з якої здійснюється посадка на 1 колію, та острівну платформу, яка має вихід на 2 та 3 колії. За ними розташовані ще дві колії, не обладнані пасажирськими платформами. Поблизу станції існує місце для відстою потягів на чотири колії.

Через станцію «Біла Церква» проходять потяги як приміського, так і далекого сполучення. Напрямки потягів далекого сполучення, які проходять через місто, – Київ, Львів, Дніпропетровськ, Запоріжжя, Миколаїв, Херсон, Сімферополь, Ковель, Трускавець і Маріуполь. Приміське сполучення представлене 6 парами електропоїздів на день у робочі дні та 5 у вихідні, за напрямками Київ, Фастів і Миронівка.

Станція «Роток» є лінійною вантажною станцією на тій самій ділянці залізничного сполучення, що й станція «Біла Церква», і також відноситься до Південно-Західної залізниці. Станція має дві основні колії, чотири прийомно-відправні колії та дві сортувально-відправні колії. Також до станції примикають дві під'їзні колії – ПрАТ «Росава» та білоцерківського цеху «Укрвторчормет».

Нині «Роток» в середньому за добу обробляє 40 потягів, зокрема 15 вантажних, 18 – пасажирських і 7 – приміських. Також через станцію щодоби проходить близько 20 транзитних потягів. Таким чином, зараз станція щодоби обробляє близько 60 потягів, а її поточна пропускна здатність становить близько 110 потягів.



ЧОМУ?

Мотиви прагнення змін. Паспорт м. Біла Церква

ДЕМОГРАФІЧНА СИТУАЦІЯ

Порівняно з 1990 р. у 2014 р. кількість населення міста зросла до 211,2 тис. осіб. Однак на тлі зростання частки людей віку, старшого за працездатний, відбувається зменшення частки людей працездатного віку, а серед них – економічно активних (лише 42% людей економічно активного віку, 17-59 років, працюють; див. рисунки 8-9). До того ж низькі показники офіційного безробіття (близько 2%) свідчать, скоріше за все, не про реально низьке безробіття, а про небажання оформлення офіційного статусу на біржі праці, відповідно – значну тінізацію економіки та працевлаштування поза офіційним ринком праці за іншими каналами.

Питома вага міста в населенні Київської області

Чисельність населення міста

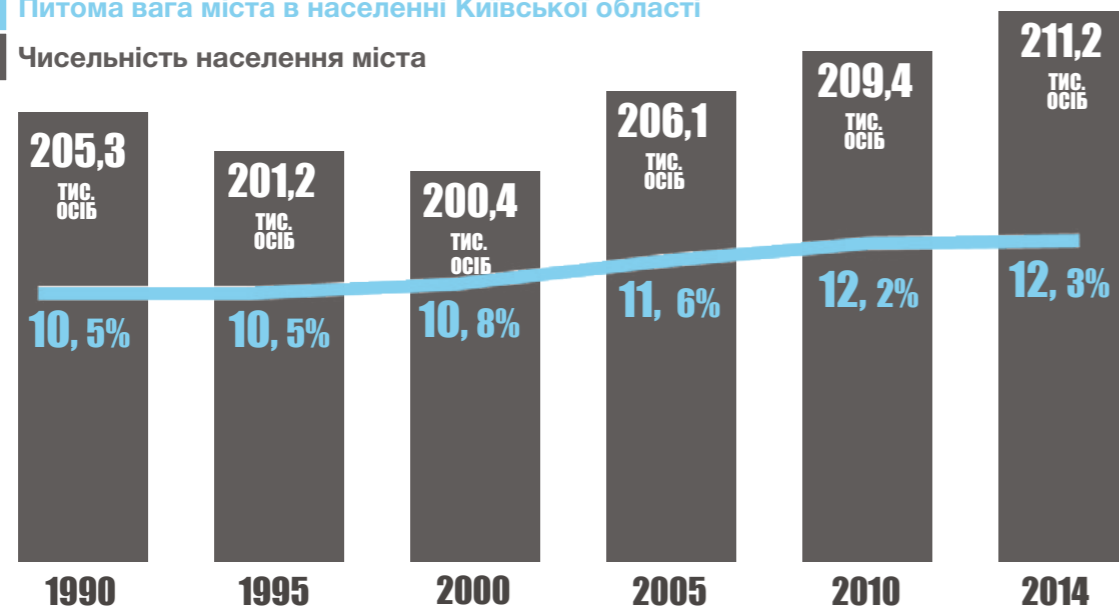


Рисунок 8. Тенденції в русі чисельності населення м. Біла Церква у 1990-2014 рр. (джерело: звіт ДП «Укрпромзовнішекспертиза» про Білу Церкву, 2015 р.)

Блок 1: Демографічна ситуація в м. Біла Церква. Основні факти

1. Населення Білої Церкви у 2014 р. становило 211,2 тис. осіб (це на 5,9 тис. осіб (3%) більше, ніж було в 1990 р.).
2. Частка населення Білої Церкви у 2014 р. становила 12,3% загальної чисельності населення регіону.
3. Загальна кількість пенсіонерів, які проживають у Білій Церкві, – 57,9 тис. осіб, або 27% населення міста.
4. Чисельність економічно активного населення Білої Церкви становить 88,9 тис. осіб; це 42,1% населення міста та 11,5% трудового потенціалу Київської області.
5. Близько 30 тис. осіб їздять на роботу з Білої Церкви щодня. Головне місто-аттрактор – Київ.

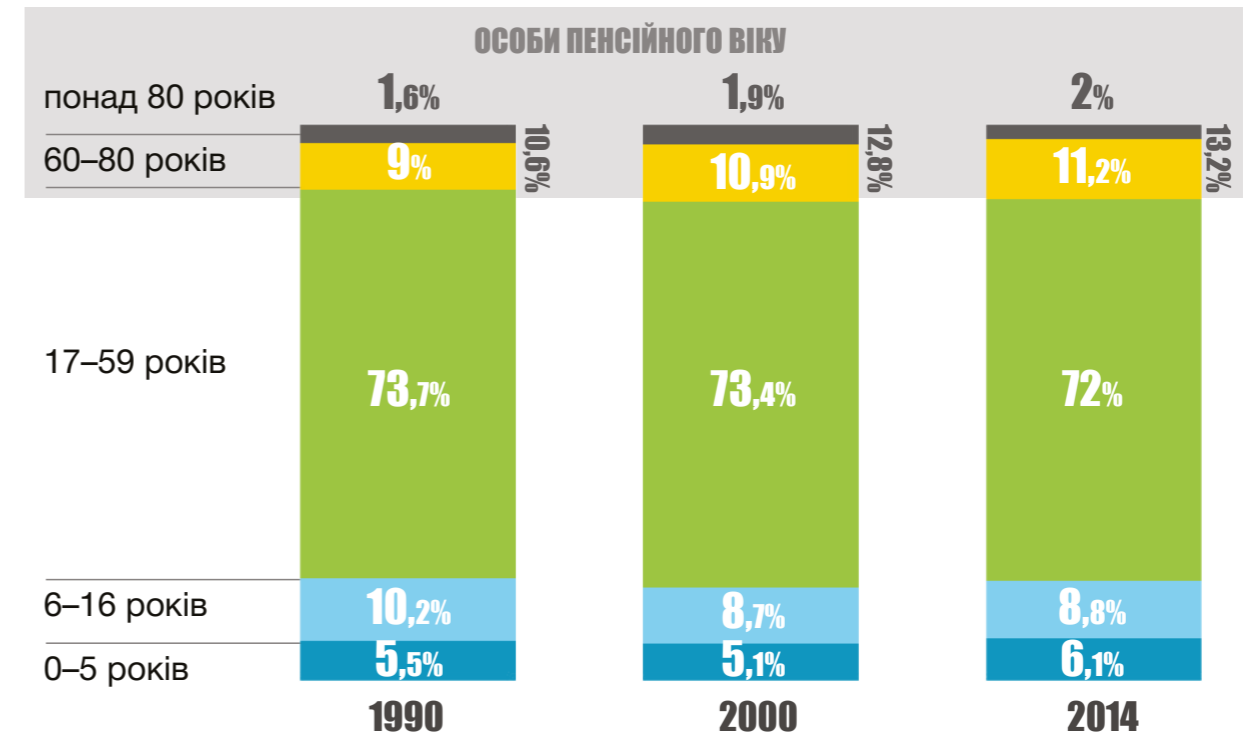


Рисунок 9. Вікова структура м. Біла Церква у 1990-2014 рр. (джерело: звіт ДП «Укрпромзовнішекспертиза» про Білу Церкву, 2015 р.)



ЧОМУ? Мотиви прагнення змін. Паспорт м. Біла Церква



Рисунок 10. Структура населення м. Біла Церква у 1990-2014 рр.
(джерело: звіт ДП «Укрпромзовнішекспертиза» про Білу Церкву, 2015 р.)

Актуальна демографічна ситуація є сприятливою та може виступати потужною конкурентною перевагою для подальшого розвитку. У зв'язку з цим потребують вирішення такі питання розроблюваної Стратегії:

- а) збільшення кількості робочої сили та покращення її якісного потенціалу;
- б) можливості продуктивної праці впродовж якомога довшого часу;
- в) механізми стимулювання праці молоді на місцевому ринку праці;
- г) зменшення тіньового сегменту зайнятості, моделі залучення неактивного населення та безробітних у системі гнучкого та безпечного ринку праці (принцип флекс-сек'юриті);
- д) залучення до активного життя, посиленої праці та зайнятості людей з особливими потребами;
- е) альтернативні форми зайнятості осіб віку, старшого за працездатний (пенсіонерів загалом та військових пенсіонерів зокрема), застосування деяких аспектів європейської «Концепції здорового та активного старіння», формування ставлення місцевої громади до пенсійного життя як до «третього віку» та можливостей початку «другої» кар'єри.



ЧОМУ?

Мотиви прагнення змін. Паспорт м. Біла Церква

ОСВІТА ТА КУЛЬТУРА

Освітня інфраструктура міста потребує поліпшення, адже згідно зі статистичною інформацією в Білій Церкві існує проблема з дошкільними установами – їх перевантаження перевищило 130%. У зв'язку з тенденцією зростання народжуваності ситуація може погіршитись у найближчі кілька років. Утім, результати фокус-груп із громадянами свідчать про те, що статистичні показники можуть бути штучно завищеними, а реальне завантаження дошкільних установ – значно нижчим за офіційні дані. Доцільним видається провадження перевірки завантаження дошкільних установ у місті.

Роботодавці скаржаться на якість знань і умінь випускників вишів та їх невідповідність потребам роботодавців. Рівень зарплат професорсько-викладацького складу вишів невисокий, що сприяє поширенню корупційності, відповідно рівень навчання теж невисокий.

Також відзначається, що тенденції зміни ментальності викладачів, студентів та їхніх батьків від радянської «зрівнялівки», незацікавленості у змінах і низькій активності до відкритості, ентузіазму, готовності та спроможності жити й працювати в сучасному суспільстві XXI століття є надто повільними.

Блок 2: Ситуація в освітній сфері м. Біла Церква. Основні факти

1. У м. Біла Церква налічується 36 дошкільних закладів із загальною місткістю 6945 дітей, тоді як у 2014 р. там перебувало 9029 дітей (70% з них – діти у віці до 6 років). Рівень перевантаження дошкільних установ становив 130%.
2. У м. Біла Церква є 26 закладів середньої освіти із загальною місткістю 18,5 тис. учнів. У місті є 1 колегіум, 1 ліцей, 2 гімназії, 5 спеціалізованих шкіл, 13 загальноосвітніх середніх шкіл, 1 початкова школа (з 1 по 4 клас), 1 спеціальна школа для дітей з особливими потребами, 2 вечірні школи.
3. Кількість студентів вищих навчальних закладів освіти у 2014/2015 рр. перевищила 18 тис. осіб.
4. Вища освіта в місті представлена 14 установами: 1 національний аграрний університет, 7 коледжів, 1 технікум, 1 інститут і 4 філії вишів.

Попри чисельні позитивні ініціативи жителів міста, особливо культурних діячів і творчих особистостей, культурний потенціал м. Біла Церква залишається слабким і недорозвиненим. Переважно це викликано відсутністю комплексного перспективного плану та нерозвинутою інфраструктурою культури.

Спостерігається значний попит на організовані та скоординовані місцевою адміністрацією послуги закладів культури. Є також багато талановитих творчих активістів і місцевих художників, які налаштовані на роботу та промоцію своєї творчості.

Справжньою туристичною перлиною та місцем зі значним атрактивним потенціалом є величезний дендрологічний парк XVIII століття, який дозволяє залучити велику кількість відвідувачів з інших міст (здебільшого, Києва).

Наявні концертні майданчики не використовуються належним чином і мають невисоку відвідуваність (особливо в холодний сезон, оскільки багато заходів скасовується через низьку температуру у приміщеннях).

Блок 3: Культурне життя м. Біла Церква. Основні факти

1. У місті функціонує 6 дитячих музичних шкіл, та шкіл мистецтв, Академічна художня школа, Будинок художньої творчості, Центр творчості дітей та юнацтва «Соняшник».
2. В м. Біла Церква працює Білоцерківський краєзнавчий музей - наукова, культурно-просвітницька установа, що має величезну, унікальну колекцію історичних, художніх, природознавчих експонатів.
3. Місто має Будинок органної та камерної музики, концертні зали у Будинках культури «Росава» та «БілоцерківМАЗ».
4. У місті функціонує Київський обласний академічний музично-драматичний театр ім. П.К. Саксаганського, кінотеатр ім. О. Довженка.
5. В Білій Церкві ведуть активну роботу організації Національних творчих спілок України: письменників, художників, архітекторів, театральних діячів, Всеукраїнської музичної спілки, журналістів, спілки народних майстрів.
6. Працює Централізована бібліотечна система.
7. У м. Біла Церква розташовано 3 парки: дендрологічний парк «Олександрія», парк розваг ім. Т.Г. Шевченка, меморіальний парк Слави.
8. Активну роботу в останні роки проводять арт-клуби «Культ», «Добро», «Старе місто».



ЧОМУ?

Мотиви прагнення змін. Паспорт м. Біла Церква

ЕКОНОМІКА ТА ПІДПРИЄМНИЦТВО

Загальна низхідна тенденція в економіці країни та регіону не оминула й Білої Церкви – з 1990 року ВРП міста знизився вдвічі. Стрімке зростання протягом першого десятиліття 2000-х років дозволило дещо повернути втрачені позиції, проте від початку кризи 2008 року низхідні тренди в економіці міста відновилися. Загалом, у 2008-2014 роках ВРП міста впав на 15%.

Економіка Білої Церкви втратила свої позиції не тільки в абсолютному виразі, а й порівняно з Київською областю та країною загалом. У 1990 році подушний ВРП Білої Церкви більш ніж удвічі перевищував ВВП на душу населення України – а наразі він становить лише 95% від ВВП на душу населення. Співвідношення із середньодушовим ВРП Київської області становило 151%, нині воно становить лише 71%.

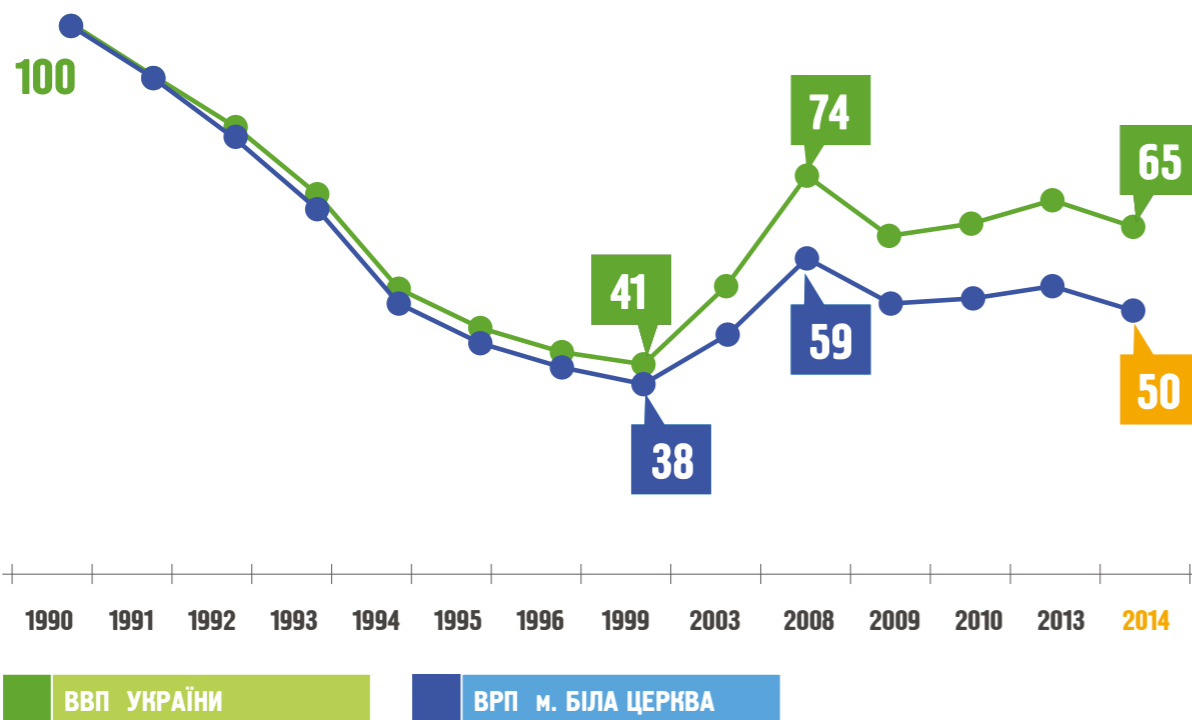


Рисунок 11. Динаміка ключових макроекономічних показників м. Біла Церква, Київської області та України (джерело: звіт ДП «Укрпромзовнішекспертиза» про Білу Церкву, 2015 р.)



Рисунок 11. Динаміка ключових макроекономічних показників м. Біла Церква, Київської області та України (джерело: звіт ДП «Укрпромзовнішекспертиза» про Білу Церкву, 2015 р.)

Так само майже вдвічі зменшилася частка економіки Білої Церкви в загальному ВРП Київської області – з 15,8% до 8,7%. Тенденція до такого зменшення є стійкою та невпинною впродовж усіх років незалежності. Таким чином, можна говорити про суттєве відставання Білої Церкви від свого регіону за темпами розвитку.

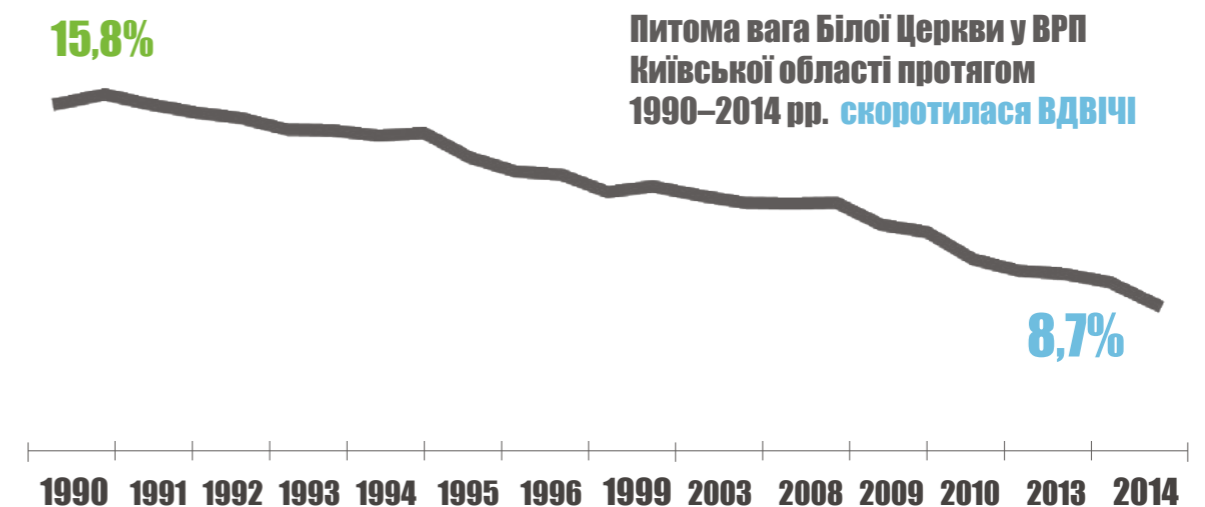


Рисунок 12. Динаміка питої ваги м. Біла Церква у ВРП Київської області, 1990-2014 рр. (джерело: звіт ДП «Укрпромзовнішекспертиза» про Білу Церкву, 2015 р.)

ЧОМУ?

Мотиви прагнення змін. Паспорт м. Біла Церква

Майже половину економіки міста становить сфера послуг, найбільшою складовою якої є торгівля. Трохи менше 20% економіки припадає на бюджетну сферу, а третину складають промисловість, будівництво та інші галузі реального сектора.

Зростання частки сфери послуг і зменшення частки промисловості відобразилися й на рівнях зайнятості. Порівняно з 1990 р. у промисловості зникло 44 тис. робочих місць, тоді як у торгівлі їх кількість зросла на понад 9 тис.

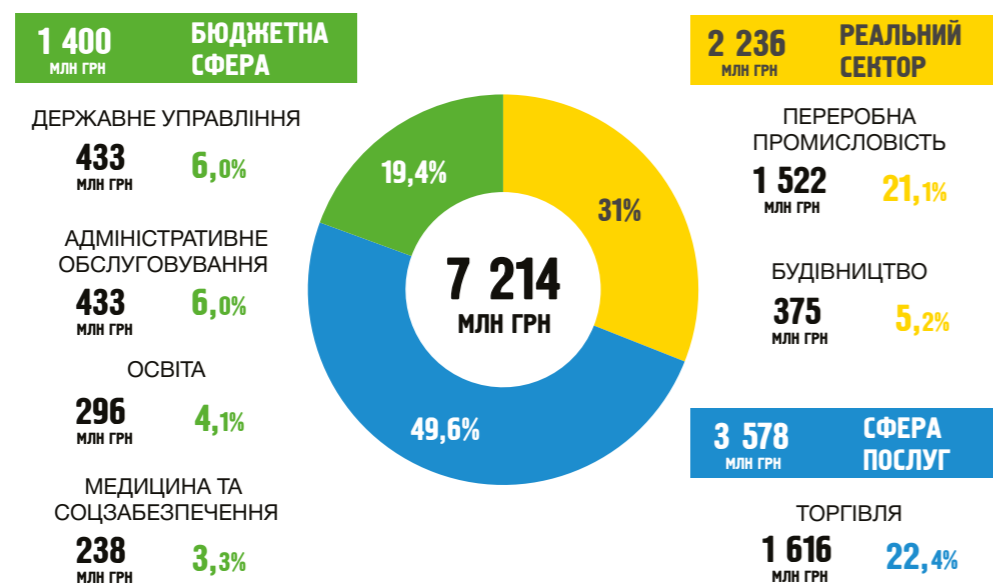


Рисунок 13. Структура економіки м. Біла Церква (джерело: звіт ДП «Укрпромзовнішекспертиза» про Білу Церкву, 2015 р.)

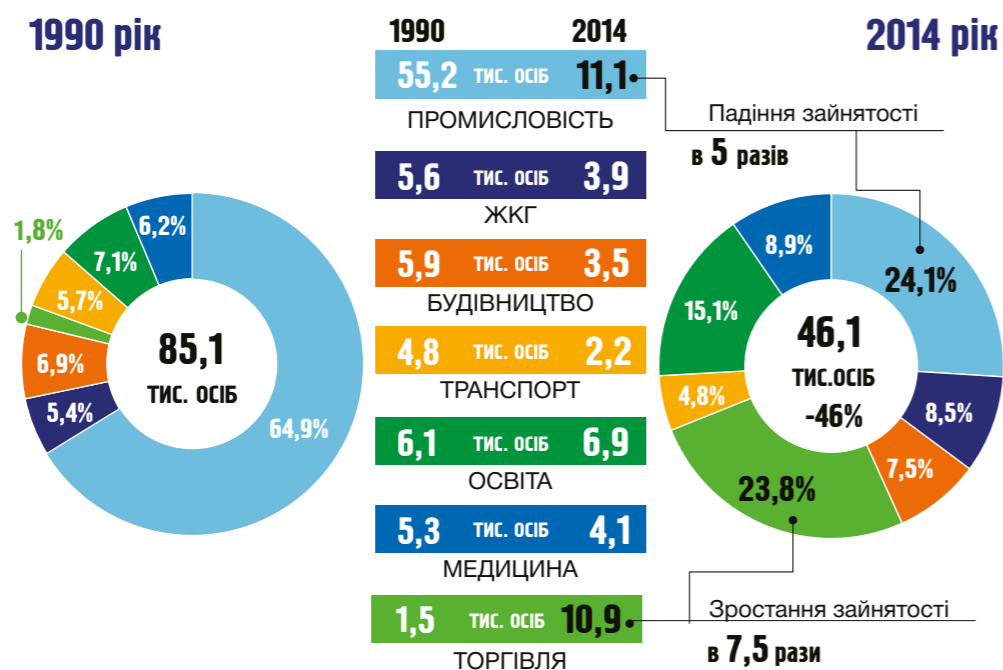


Рисунок 14. Структура та рівень зайнятості у м. Біла Церква (джерело: звіт ДП «Укрпромзовнішекспертиза» про Білу Церкву, 2015 р.)

Особливістю ринку праці Білої Церкви є той факт, що понад 30 тис. жителів міста щоденно здійснюють маятникові трудові міграції (здебільшого до Києва). Це створює для міста фінансові проблеми, оскільки люди, які їздять на заробітки, платять податки в Києві, а не в Білій Церкві, і це істотно впливає на місцевий бюджет. На рисунку 14 подано порівняльну інфографіку середніх зарплат у різних містах Київської області. Наведена інформація пояснює, чому люди кидають Білу Церкву в пошуках роботи, – середня заробітна плата тут значно нижча, ніж в інших містах регіону. І хоча офіційно в Білій Церкві спостерігається доволі низький рівень безробіття (близько 4 тис. осіб), чималі обсяги тінізації економіки дають змогу припустити, що кількість людей, які не мають постійного місця роботи, суттєво більша.



Рисунок 15. Структура трудового потенціалу м. Біла Церква та порівняння середнього рівня зарплат в м. Біла Церква та інших містах Київської області (джерело: звіт ДП «Укрпромзовнішекспертиза» про Білу Церкву, 2015 р.)

Варто зауважити, що Біла Церква має значні конкурентні переваги (центральне географічне положення, близькість до Києва, багата історія та традиції промислового виробництва гуми, с/г машин, меблів і текстильної продукції, продукції харчової промисловості тощо), які дають можливість підвищити конкурентоспроможність міста в економічній системі регіону та країни (див. таблицю 6). Також у місті з'являються сучасні промислові високотехнологічні виробництва – наприклад, відкритий у 2015 р. біотехнологічний завод «Біофарма» (див. блок 4).

ЧОМУ?

Мотиви прагнення змін. Паспорт м. Біла Церква

Блок 4: ПАТ «Біофарма»

ПАТ «Біофарма» є провідною компанією фармацевтичної промисловості України, це сучасне високотехнологічне підприємство. Нині «Біофарма» є найбільшим підприємством із переробки донорської крові та виробництва лікарських препаратів із її компонентів. Основна інфраструктура розташована в Білій Церкві. Офіційне відкриття відбулося 16 липня 2015 р. Інвестиції в підприємство оцінюються в понад 42 млн дол. США. Наступним етапом стало будівництво заводу з переробки плазми крові, яке розпочалося в серпні 2015 р., а вартість інвестицій становитиме ще 35 млн дол. США. На Біофармі зайнято понад 300 осіб і найближчим часом планується працевлаштувати ще близько 150.

Таблиця 4. Ключові цінності та принципи, покладені в основу стратегічного процесу СРБЦ

Галузь/сектор	Основні характеристики
Гумотехнічне виробництво	Гумотехнічна галузь – лідер із працевлаштування. Майже 5,3 тис. осіб працюють у компаніях цього сектора. Головними компаніями цього сектора є ЗАТ «Росава» та ТОВ «Інтер ГТВ». Це реальні кандидати на об'єднання в гумотехнічний кластер
Агровиробництво	Сільське господарство є одним із провідних секторів, розвиток якого зумовлений виключно сприятливістю природних умов, давніми аграрними традиціями та навичками місцевого населення. У м. Біла Церква розташований також один із найбільших аграрних університетів України (12 тис. студентів, кількості представників професорсько-викладацького складу, близько 3 тис. га землі). На с/г угіддях навколо міста щороку вирощується до 3,5-4 млн т зерна, 750-800 тис. т соняшника та рапсу, до 1,5 млн т картоплі, 750-850 тис. т овочів, 300-400 тис. т фруктів і ягід; виробляється 450-500 тис. т м'яса та 600-650 тис. т молока. Через проблеми зі збутом продовольства на ринку Російської Федерації виробники працюють над підвищенням якості продукції та шукають нові ринки збуту, що дасть змогу диверсифікувати поставки та зменшити ризики в майбутньому. У Білій Церкві функціонує кілька спільних підприємств у сфері агробізнесу
Оздоровлення/туризм/дозвілля	Сприятливе географічне положення міста, близькість до столиці, розташування на шляху великих транзитних магістралей і наявність відомого дендрологічного парку «Олександрія» створюють значні атрактивні переваги та є сприятливими для розвитку туризму. У місті є висококласні спеціалізовані оздоровчі заклади з невеликою інфраструктурою (наприклад, клініка хірургії ока). Багато людей із сусідніх міст, включно з Києвом, приїждять сюди для лікування. Поєднання туризму та оздоровлення – оздоровчий туризм – може стати одним із перспективних напрямів туристичної галузі міста. Також цікавим напрямом може стати промисловий туризм, об'єктами якого можуть бути діючі промислові підприємства Білої Церкви. Мають перспективи також історико-краєзнавчий, екологічний, екскурсійний, гастрономічний туризм тощо
Меблеве виробництво	Одна з найрозвиненіших галузей у місті – меблева та деревообробна. За Білою Церквою закріпилася неофіційна назва «меблевої столиці» України. Понад 300 малих підприємств, що працюють у цьому секторі, створюють значну кількість робочих місць і нарощують експорт продукції до різних країн світу
Будівельна промисловість	Одна з найбільших галузей промислового комплексу міста, що виробляє значну частку міського ВВП. Особливо важливим чинником розвитку є близькість до Києва – найбільшого будівельного ринку в Україні, на який нині продукція з Білої церкви просувається та має тенденцію закріпитися й посісти свою нішу
Новітні сучасні виробництва	Стийкі конкурентні переваги для промислового виробництва міста створюються також завдяки виникненню, розвитку та розширенню новітніх виробництв п'ятого й шостого технологічних укладів, зокрема біотехнологіям і сучасним високотехнологічним фармацевтичним виробництвам. Першим та, як очікується, не єдиним із представників цього сегменту стало ПАТ «Біофарма»

Малий та середній бізнес пом'якшив економічні проблеми під час кризи 1990-х рр. та абсорбував частину трудових ресурсів і зайнятості. Однак із того часу не відбулося значного поліпшення умов ведення бізнесу, нормалізації та усталення регулювання, диверсифікації та еволюції видів підприємницької діяльності, переходу їх у нові сучасніші високотехнологічні сфери й галузі. Для залучення нових інвестицій та розширення існуючих підприємств Біла Церква потребує покращення умов ведення бізнесу. Основні проблеми у сфері розвитку підприємництва, озвучені в опитуваннях представниками бізнес-кіл міста, такі:

1. Відсутній діалог між міською адміністрацією та бізнесом.
2. Низький рівень ділової активності. Недовіра, неможливість (через відсутність стабільних умов) чіткого середньо- та довгострокового планування та обрання бодай якоїсь конкурентної стратегії, виживання замість зростання та розвитку, а також представленість більшої частини МСБ переважно у сферах роздрібної торгівлі й решти галузей із невисокою доданою вартістю значно гальмують місцеве підприємництво та потребують суттєвих змін.
3. Переважає обмежене галузеве та міжгалузеве співробітництво між компаніями. Відсутні бодай якісь кластери чи об'єднання.
4. Обмежене залучення нових інвестицій.
5. Немає установ із підтримки бізнесу: бізнес-інкубаторів, технологічних та індустріальних парків тощо.
6. Значна тінізація економіки та підприємництва міста (за деякими оцінками вона становить понад 50% економіки міста).

Блок 5: Загальна характеристика підприємництва в м. Біла Церква. Основні факти

1. Згідно зі статистичними даними, фінансовий підсумок 861 підприємства міста у 2013 р. становив 930 млн дол. США; кількість офіційно зайнятих становить 22 тис. осіб.
2. Серед видів економічної діяльності найвищий чистий прибуток у 2014 р. дала торгівля – 238,8 млн дол. США; виробництво товарів із гуми й пластику принесло 164 млн дол. США; виробництво та постачання електроенергії, води й пари – 149, 2 млн дол.; харчова промисловість – 59 млн дол.; машинобудування – 43,3 млн дол. чистого прибутку. Ці галузі формували 70% річного доходу у 2013 р.
3. Середній рівень продуктивності праці в Білій Церкві у 2013 р. становив 42,6 тис. дол. на одного працівника. Найвища продуктивність була в секторі торгівлі (107,2 тис. дол. на одного працівника), найнижча – у легкій промисловості (12,6 тис. дол.), у видобувній галузі (15,5 тис. дол.) і в будівництві (16,4 тис. дол.).
4. З 01.01.2014 р. кількість підприємств зросла на 15 % (з 16 582 до 19 213).
5. Провідними секторами економіки Білої Церкви є гумотехнічне виробництво, аграрне виробництво, виробництво меблів, будівництво.
6. Через високі ставки на кредити підприємства мають проблеми з отриманням коштів для розвитку.

Так ми МОЖЕМО!

ПАТ «Біофарма» є провідною компанією фармацевтичної промисловості України



ЧОМУ? Мотиви прагнення змін. Паспорт м. Біла Церква

ФІНАНСОВО-БЮДЖЕТНА СИТУАЦІЯ

Бюджет Білої Церкви перебуває в сильній залежності від трансфертів центрального уряду – більше половини бюджету міста (63%) надходить як переказ коштів із центрального рівня, що ставить добробут місцевих жителів у залежність від дій центральної влади. Натомість надходження від місцевих податків і зборів становлять лише 37% бюджетних доходів.

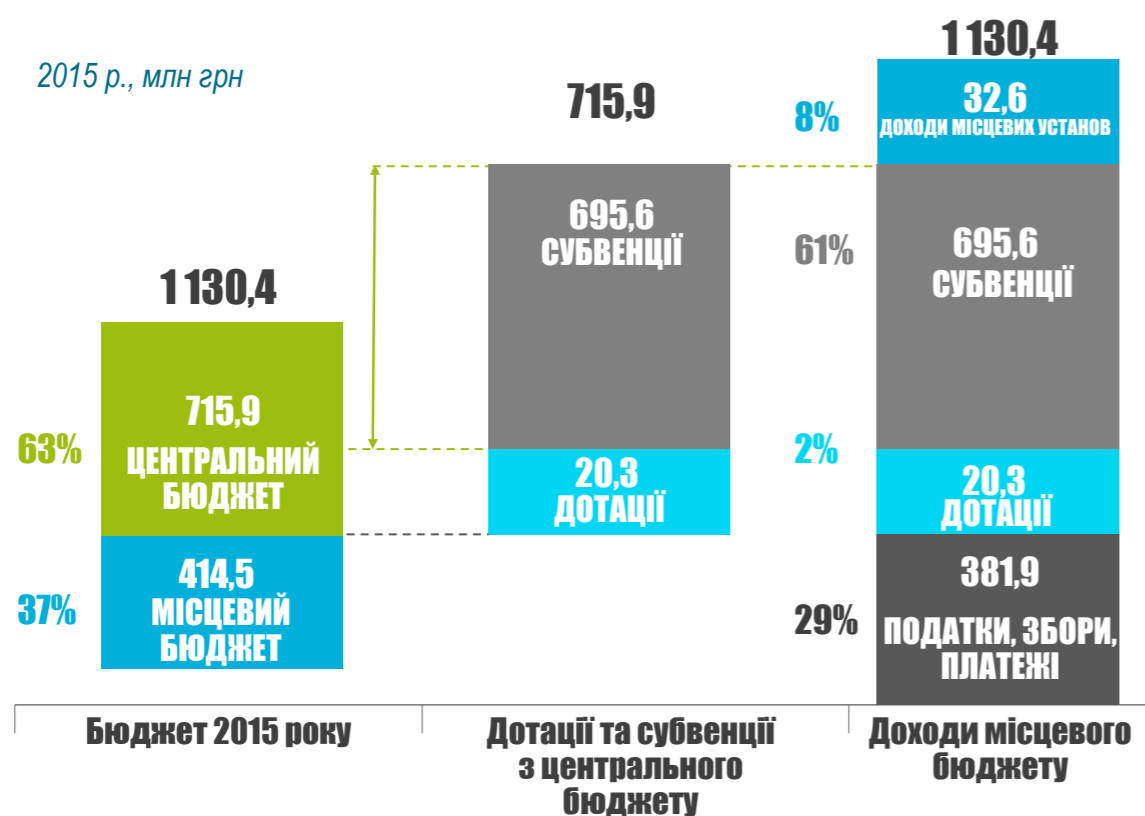


Рисунок 16. Структура доходів бюджету м. Біла Церква у 2015 році
(джерело: виконком міської ради)

Загалом у 2014 році надходження до бюджету Білої Церкви становили, за вирахуванням трансфертів міста до центрального бюджету, 919 млн грн, з яких 304 млн грн припали на власні доходи міста (податки, збори, надходження бюджетних установ тощо, за вирахуванням трансфертів до центрального бюджету), а 615 млн грн припали на трансферти з центрального бюджету (субвенції та дотації). У 2015 році до бюджету надійшло 1130,4 млн грн, з яких 414,5 млн грн – власні доходи, а 715,9 млн грн – трансферти з центрального бюджету.

У структурі власних доходів найбільшу роль грає податок на доходи фізичних осіб, на який припадає майже половина власних доходів міського бюджету. На єдиний податок припадає 14% власних доходів. У сумі, ці два податки формують 64% власних доходів бюджету Білої Церкви, тобто **фінансова спроможність міста прямо залежить, в першу чергу, від доходів (здебільшого – заробітних плат) його жителів та від підприємницької активності малого бізнесу.**

Таблиця 5. Власні доходи бюджету м. Біла Церква

Показник	Доходи, тис. грн		Доходи, %	
	2014	2015	2014	2015
Податки, збори, власні надходження бюджетних установ тощо	309 779	414 586	100%	100%
Податок на доходи фізичних осіб	183 846	196 870	59%	47%
Плата за землю	28 717	34 084	9%	8%
Єдиний податок	48 864	59 854	16%	14%
Плата за оренду	2 884	3 016	1%	1%
Власні надходження бюджетних установ	23 974	32 662	8%	8%

(джерело: звіт ДП «Укрпромзовнішекспертиза» про Білу Церкву, 2015 р. та виконком міської ради)

84% видатків міського бюджету припадають на освіту, охорону здоров'я та соціальний захист, які у 2015 році на 74% фінансувалися за рахунок субвенцій центрального бюджету. Видатки на охорону здоров'я та соціальний захист майже повністю покриваються за рахунок субвенцій, але видатки на освіту покриваються субвенцією лише наполовину. На бюджет розвитку міста припадає 7% видаткової частини міського бюджету.

Таблиця 6. Видатки бюджету м. Біла Церква

Показник	2014, тис. грн		2015, тис. грн	
	Разом	У т. ч. субвенції	Разом	У т. ч. субвенції
Разом видатків	892 286	215 359	1 113 307	676 702
Державне управління	18 905	-	20 365	-
Освіта	253 015	549	309 447	148 303
Охорона здоров'я	151 040	-	182 603	141 294
Соціальний захист	216 785	204 871	348 126	329 048
ЖКГ	10 778	-	70 362	43 334
Культура	27 962	-	30 298	-
ЗМІ	180	-	305	-
Фізична культура	12 266	-	15 762	-
Транспорт	19 062	9 939	17 337	11 920
Бюджет розвитку	38 130	-	76 396	-
Погашення заборгованості з різниці в тарифах	141 597	-	3 145 500	-
Інші видатки	2 568	-	64 200	-

(джерело: звіт ДП «Укрпромзовнішекспертиза» про Білу Церкву, 2015 р. та виконком міської ради)

Процес децентралізації, який відбувається у країні, відбивається й на бюджеті Білої Церкви. Зокрема, ознакою укріплення фінансового стану міста є зростання бюджету розвитку – з 4% міського бюджету у 2014 році до 7% у 2015 році. Так само позитивним стало впровадження субвенцій, яке чіткіше прив'язало трансферти з центру до фінансування конкретних статей видатків. Продовження реформи з децентралізації та подальша передача на місця джерел доходів дозволить і надалі посилювати фінансову спроможність Білої Церкви.

ЧОМУ?

Мотиви прагнення змін. Паспорт м. Біла Церква

ДЕРЖАВНІ СЛУЖБИ ТА МІСЦЕВА ВЛАДА

Державні служби

Неоднозначні оцінки сектору охорони здоров'я. Біла Церква відома спеціалізованим лікуванням, а також має один із найнижчих рівнів смертності в Україні. Медичну допомогу населенню міста надають 13 міських та 7 обласних медичних закладів. У системі охорони здоров'я працюють 777 лікарів та 1925 осіб молодшого медичного персоналу. У 2014 р. допомогу отримали понад 1,8 млн амбулаторних пацієнтів (у т. ч. близько 490 тис. осіб у дитячій поліклініці).

Підчас спілкування із представниками громади в межах фокус-групових інтерв'ю та експертних оцінок думки щодо роботи галузі охорони здоров'я в м. Біла Церква розділились. З одного боку, у місті достатньо розвинута спеціалізована медична допомога, набули розвитку новітні медичні технології: малоінвазивна хірургія, хірургія ока, ендovasкулярні методи лікування судин серця та мозку, впроваджені системний тромболізис і нові перинатальні технології. З іншого боку, через нестачу коштів і неналежне фінансове забезпечення медичних закладів міста пацієнти змушені самостійно платити за ліки та їжу, а якість інфраструктури вимагає термінового оновлення. Є також ознаки того, що лікарні перевантажені, про що свідчить менша кількість ліжок порівняно з кількістю пацієнтів.

Транспорт і дороги. Пори вигідне центральне та транзитне розташування, Біла Церква має багато проблем у сфері місцевого транспорту. Спостерігається нерівний доступ до громадського транспорту, особливо для пенсіонерів і літніх людей. У багатьох випадках водії маршруток їм відмовляють у безплатному перевезенні. Система перевезень не уніфікована, багато приватних компаній.

Якість транспортної інфраструктури невисока: зупинки та транспортний парк потребують модернізації. Рух важкого транспорту проходить через різні частини міста, руйнуючи непристосовані до такого навантаження дороги, тому є потреба організації об'їзду для великих і важких вантажівок і фур. Загалом якість доріг погана, більшість їх потребують відновлення та кращого догляду. Майже 80% міських доріг (близько 360 км) потребують термінового ремонту, адже більшість із них було побудовано 30-45 років тому.

Неналежне забезпечення та підтримання громадської безпеки. У місті служать понад 600 міліціонерів, однак до складу патрульної служби входять лише 50 із них. Патрулів не видно на вулицях. Погане освітлення та відсутність або несправність вуличних ліхтарів, які залишають місто в темряві в

темну пору доби, можуть слугувати прикриттям різного роду злочинцям. Зростає кількість звернень до правоохоронних органів у зв'язку з пограбуваннями. У місті також залишається гострою проблема наркоманії та продажу наркотичних речовин. Не врегульоване питання незаконного продажу алкоголю, особливо в безпосередній близькості до дитячих дошкільних і шкільних закладів.

Решта секторів міського господарства та інфраструктури також далекі від досконалості

- **Водопостачання.** Незадовільна якість води з центрального водогону. Забрудненість головної водної артерії міста – р. Рось.
- **Сміття.** Значна кількість незаконних звалищ, низький рівень сортування та утилізації побутових відходів.
- **Енергоефективність та інфраструктура будинків.** Чи не найгостріша проблема містян з огляду на суттєво збільшені комунальні тарифи та моральну зношеність будинкової та міжбудинкової інфраструктури; більшість будинків має вік понад 45-50 років, норми їх експлуатації перевищені; значна частина багатопверхівок потребують термінової модернізації та реконструкції.
- **Електроенергія.** Міська електростанція використовується майже на повну потужність і без модернізації інфраструктури нарощування обсягів виробництва енергії проблематичне.

Місцева влада

Міське самоврядування в Білій Церкві перебуває напередодні фундаментальних змін у зв'язку з новою реформою децентралізації. Однак якість місцевого самоврядування в багатьох сферах є незадовільною. Великою вадою міської влади є відсутність прозорості та відкритості, її рішення часто викликають у людей нерозуміння та не обґрунтовуються для громади. Між різними рівнями міської влади немає єдності, і часто відбувається справжнє протистояння, оскільки процес прийняття рішень суттєво залежить від окремих лідерів і партій, які стоять за ними.

Існують проблеми з якістю й надійністю статистичних даних та інформації, яка використовується для прийняття рішень.

Підприємці скаржаться на репресивні податкові органи та численні державні органи управління, які переслідують їхній бізнес. Корупція також є проблемою на різних рівнях міської влади.



ЧОМУ?

Мотиви прагнення змін. Паспорт м. Біла Церква

ВИКОРИСТАННЯ ДЕЯКИХ СПРИЯТЛИВИХ ДОДАТКОВИХ ЧИННИКІВ

Суспільно-політична та соціально-економічна ситуація в Україні нині чи не найгірші за всі роки незалежності. На життя людей негативно впливають багато чинників: війна на сході України; значна трансформація експортних потоків і перерозподіл країн – експортерів вітчизняної промислової продукції; високий рівень інфляції та нестабільний курс гривні, яка значно знецінилася останнім часом; зростання безробіття та значна тінізація економіки; зниження ВВП (див. рисунок 16); труднощі в подоланні корупції; зростає незадоволення людей відсутністю видимих позитивних результатів реформ.

Однак зазвичай під час найдраматичніших моментів часто виникає унікальний та сприятливий шанс докорінно змінити поточну ситуацію. «Криза – це шанс». Зміни не стаються відразу, це тривалий та нелінійний процес, потрібен час, щоб побачити й відчути трансформацію. Іноді багато позитивних ініціатив і зрушень залишаються непоміченими. З огляду на це, важливо докладно проаналізувати та проревізувати всі існуючі можливості та інструменти, за допомогою яких Біла Церква може отримати додатковий імпульс для розвитку та покращення ситуації. Отже варто перелічити деякі можливості, якими місто може скористатися для подальших трансформацій:

- Перспективи, які відкриваються перед Україною та її містами з огляду на підписання Угоди про асоціацію з ЄС, важко переоцінити – за умов дотримання необхідних формальностей і процедур цілком можливо залучити грантові та/або кредитні кошти зі структурних та інших фондів ЄС; також процес відкриття кордонів і вільніший двосторонній доступ на нові ринки значно поліпшать експортні перспективи продукції деяких секторів (зокрема сільськогосподарської продукції), крім того вони сприятимуть пожеввленню відвідуваності прикордонних країн і регіонів, а частіші й триваліші візити дедалі більшої кількості охочих навчатись/працювати у країнах ЄС і короткотермінові туристичні візити продемонструють співвітчизникам типові європейські моделі та приклади життя/суспільних відносин/організації роботи й відносин на ринку праці/функціонування місцевих адміністрацій тощо, продемонструють дію тих європейських цінностей, про які точиться багато дискусій, та які, проте, ще не набули повсюдного поширення в Україні.
- Крім власне грошей зі структурних фондів ЄС та грантово-кредитної фінансової підтримки, нині є можливість скористатися допомогою інших численних донорів та міжнародних програм підтримки.
- Значні можливості для вільнішого та адекватнішого розпорядження бюджетом міста з'являться внаслідок реформи децентралізації. За таких умов доходи й видатки бюджету та вирішення питань функціонування та життєдіяльності міста більшою мірою здійснюватимуться місцевою владою в режимі самоврядування.
- Додаткові матеріальні та інтелектуальні ресурси (консультації/поради/рекомендації/моделі тощо) а також ефект синергії від сполучення зусиль з одночасної реалізації кількох подібних проектів різного масштабу можуть з'явитися завдяки втіленню інших запланованих на найближчий час реформ та ініціатив Уряду, а також Стратегічних ініціатив на державному й регіональному рівнях (наприклад Стратегії розвитку Київської області, профінансованої з фондів ЄС).

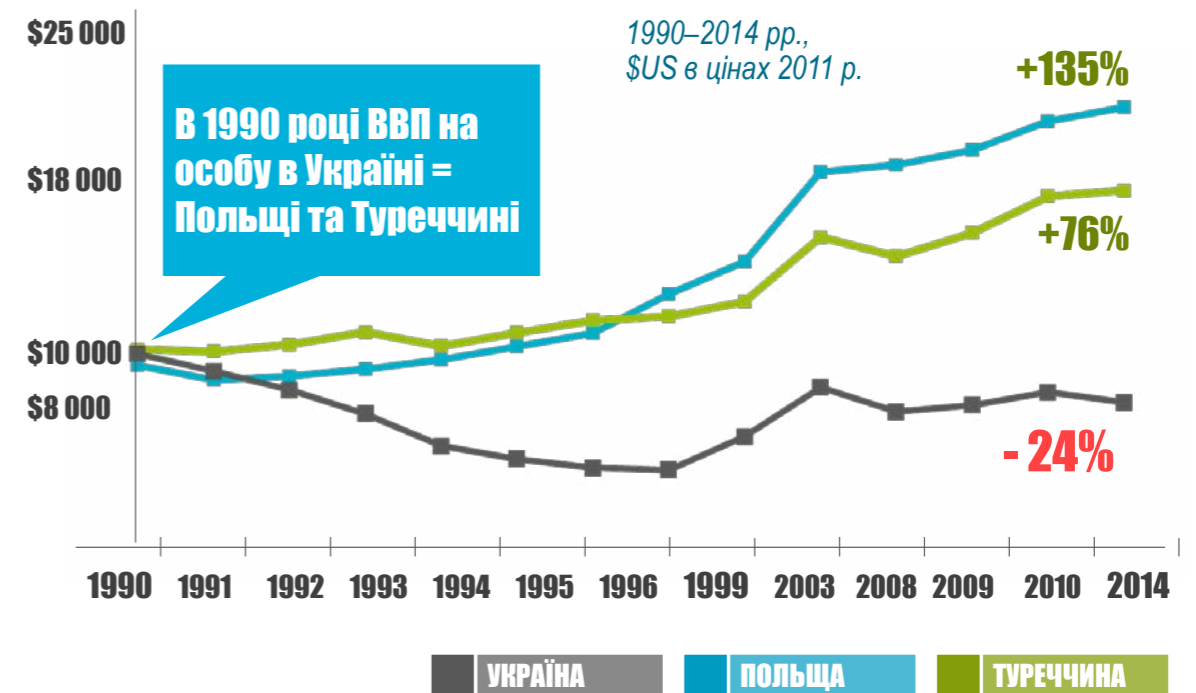


Рисунок 17. Динаміка ВВП на душу населення в Україні, Польщі та Туреччині



ЧОМУ?

Мотиви прагнення змін. Паспорт м. Біла Церква

SWOT-АНАЛІЗ – РЕВІЗІЯ ПЕРЕВАГ ТА НЕДОЛІКІВ

Метод SWOT-аналізу допомагає визначити переваги та недоліки досліджуваного об'єкта. Завдяки методу SWOT виявляються сильні та слабкі сторони, можливості й загрози, він є найпопулярнішим і найбільш загальним підходом до соціально-економічної діагностики. Під час підготовки SWOT-аналізу було використано різні якісні та кількісні джерела інформації (див. рисунок 18).

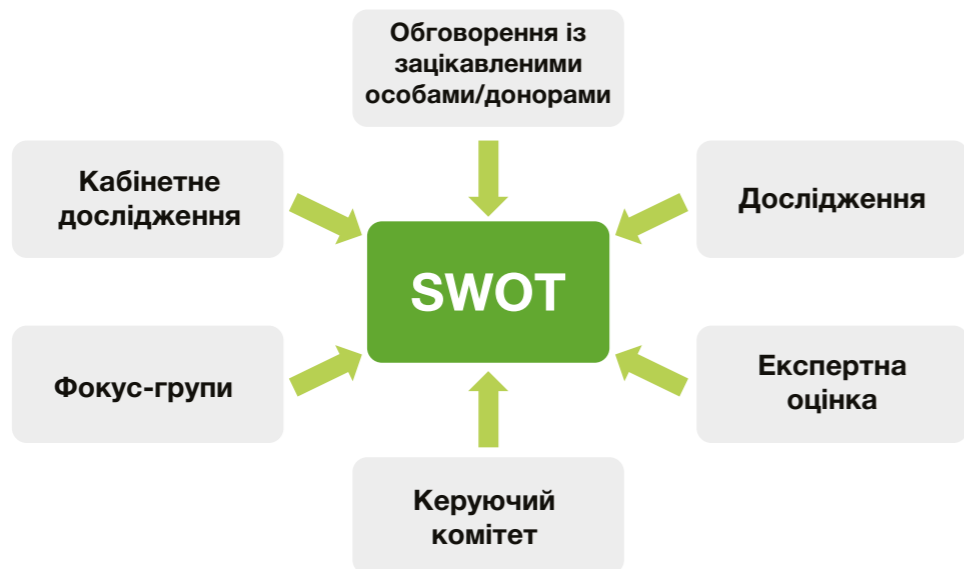


Рисунок 18. Мультиджерельний підхід до здійснення SWOT-аналізу

Основні висновки, що випливають зі SWOT-аналізу, полягають у тому, що Біла Церква потребує інтенсивного осмислення ідей та нових перспектив задля змін.

Ключові висновки аналізу такі:

Слабкі сторони 1 загрози переважають.

Кроки задля змін мають бути спрямовані на ослаблення проблем (слабкі сторони та загрози).

Пріоритети слід зосередити навколо людей (хто ми), місця (де ми живемо) та влади (як нами керують).

Пріоритетами для трансформації є:

а) розвиток соціального капіталу – активної громади та громадян як учасників трансформації та управління містом;

б) сприяння підприємницькій активності;

в) побудова системи ефективного управління.

Навколо цих трьох тем зосереджено більшість проблем (див. таблицю 9).

¹ **SWOT-аналіз** — метод стратегічного планування, що полягає в з'ясуванні чинників внутрішнього й зовнішнього середовища об'єкта та розділенні їх на чотири категорії: Strengths (сильні сторони), Weaknesses (слабкі сторони), Opportunities (можливості) і Threats (загрози).

Таблиця 7. Основні зауваження щодо складових SWOT-аналізу

	Сильні сторони – наявні (внутрішні)	Слабкі сторони – наявні (внутрішні)	Можливості (оточення)	Загрози (оточення)
ЛЮДИ (хто ми)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Енергія людей 2. Людський капітал 3. Багато молоді 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Неефективна застаріла система освіти 2. Зростання зневіри та пасивність людей 3. Відсутність боротьби з корупцією 4. Обмежені можливості впливу громадян на зміни в місті 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Сприятлива демографічна ситуація 2. Формування громади та реформа децентралізації 3. Наявність освітніх центрів 	
МІСЦЕ (де ми живемо)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Діловий потенціал 2. Туристичні об'єкти 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Підприємництво вимагає зміцнення 2. Негативне ставлення до бізнесу 3. Місцевий бізнес зосереджений більше на попиті, ніж на потребах 4. Негативний імідж міста 5. Брак організованого відпочинку 6. Відсутність розумного містобудування 7. Руйнування інфраструктури міста 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Сприятливе географічне положення 2. Наявність великої кількості підприємств національного значення 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Місцевий бізнес стикається із проблемами не лише місцевого рівня (суто міськими), а й всеукраїнського загального рівня
ВЛАДА (керівництво, повноваження)		<ol style="list-style-type: none"> 1. Слабке неефективне управління 2. Низький рівень збору місцевих податків 3. Недостатня стратегічна робота та планування 4. Неефективний міський менеджмент 5. Невідповідність дотримання законів очікуванням громади 6. Боротьба місцевих владних груп впливу 7. Недостатня прозорість та відкритість влади 8. Низька якість соціальних / комунальних послуг 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Нова обрана влада – нове лідерство та реформа децентралізації 2. Співпраця з Асоціацією міст України – всеукраїнською асоціацією органів місцевого самоврядування України та інших країн 	

ЧОМУ?

Мотиви прагнення змін. Паспорт м. Біла Церква

Місто Біла Церква стикається з безліччю проблем різного масштабу, рівня охоплення, походження та можливостей розв'язання. Умовно всі їх можна згрупувати у представлені в таблиці 10 блоки – люди, місце, влада. Докладний перелік проблем, озвучених представниками громади міста та експертами під час зустрічей у рамках дослідження, поданий нижче в таблицях 10-12.

Таблиця 8. Основні недоліки у групі чинників «люди» м. Біла Церква (хто ми такі)

ЗРОСТАННЯ ЗНЕВІРИ ТА ПАСИВНІСТЬ ЛЮДЕЙ
<ul style="list-style-type: none"> Невідповідність очікувань швидких позитивних змін повільності їх реалізації або повної відсутності реформ, що призводить до зневіри та розчарування Невключеність людей у процеси змін у місті сприяє зневірі та патерналістським настроям Поширена життєва позиція громадян і представників бізнес-спільноти «не висовуватись – мовчи та пригинайся» Установка у сфері праці на удаваний консенсус «я вдаю, що працюю; ти вдаєш, що платиш» Низька довіри людей до ділових ініціатив
НЕЕФЕКТИВНА ЗАСТАРІЛА СИСТЕМА ОСВІТИ
<ul style="list-style-type: none"> Невідповідність якості викладання у вишах сучасним вимогам ринку праці Звужений вибір магістерських програм у вишах, що примушує студентів вдовольнитись ступенем бакалавра або їхати до інших міст Відсутність сучасних форм освіти протягом життя, професійної орієнтації, підвищення кваліфікації Загроза дефіциту дошкільних і шкільних навчальних закладів і місць у них Професійна освіта в занепаді, не модернізована під запити та вимоги місцевого ринку праці Перекладання батьками відповідальності за виховання дітей на школу та вчителів Намагання вчителів уникнути роботи з важкими дітьми
ПОТРЕБА РОЗВИТКУ ТА ЗМІЦНЕННЯ ГРОМАДЯНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА
<ul style="list-style-type: none"> Загроза остаточної втрати незалежності ЗМІ (що та як писати, вирішують власники) Організації громадянського суспільства використовуються у вузьких інтересах як засіб досягнення чієїсь особистих цілей (ГО зникають одразу після перемоги в судовій справі, у якій брали участь)
ВІДСУТНІСТЬ БОРОТЬБИ З КОРУПЦІЄЮ
<ul style="list-style-type: none"> Відсутність систем контролю та моніторингу за діями влади з боку громадян Укорінена суспільна думка, що корупція сильна й повсюдна та є мало шансів змінити ситуацію («Неможливо вирішити жодної справи із владою без хабара») Громаді часто важко визначити де корупція, а де – ні, що таке конфлікт інтересів, що прийнятне, а що – ні Поширена практика протизаконного сполучення бізнесу та влади Некомпетентність і недостатність знань про сучасні форми управління та менеджменту

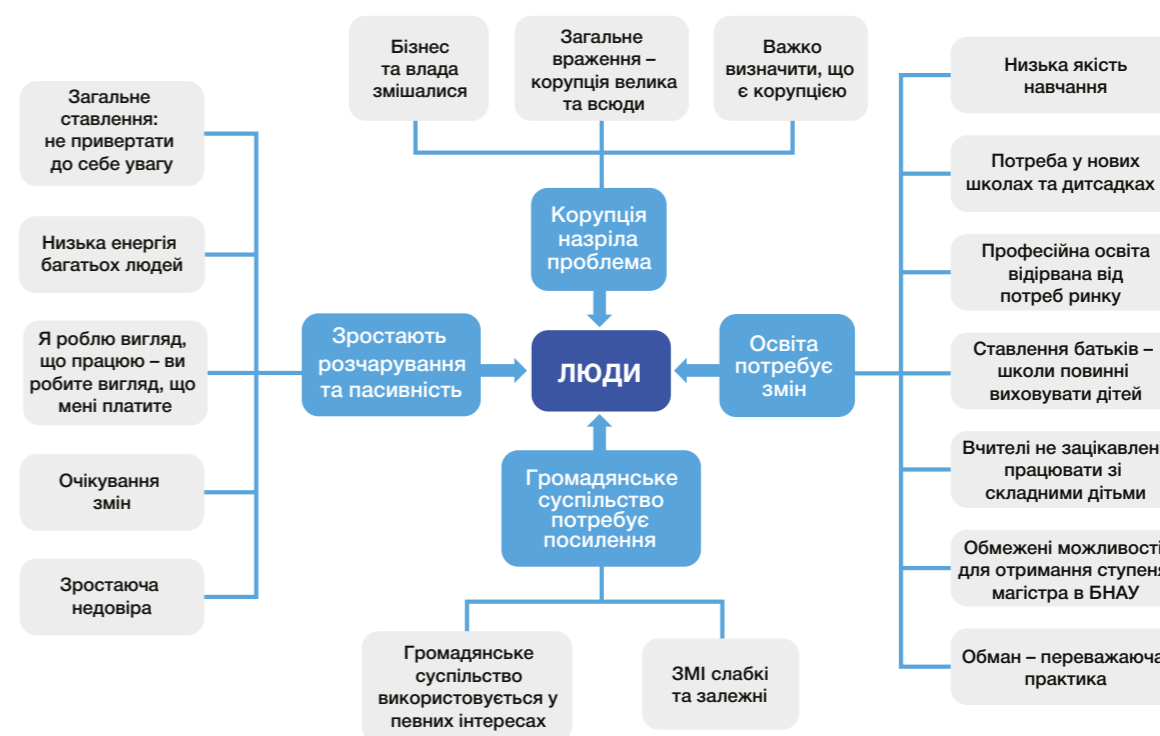


Рисунок 19. Карта основних проблем – ступінь і структура (люди)

ЧОМУ?

Мотиви прагнення змін. Паспорт м. Біла Церква

Таблиця 9. Основні недоліки у групі чинників «місце» м. Біла Церква (де ми живемо)

ПІДПРИЄМНИЦЬКЕ СЕРЕДОВИЩЕ ПОТРЕБУЄ ПІДТРИМКИ ТА ЗМІЦНЕННЯ
<ul style="list-style-type: none"> Низька прибутковість компаній (менш ніж 10%) Багато бізнесменів не мають можливості інвестування власного бізнесу, обмежені кількістю джерел нових інвестицій Негативне сальдо відкриття/закриття компаній, що свідчить про згорання підприємницької діяльності в місті Значна кількість маятникових трудових міграцій, коли містяни, живучі тут, податки сплачують деінде Сектор МСП заявляє про мінімальну підтримку, а часто – про її повну відсутність Переваги близькості до Києва не використовується на повну потужність У місті відсутні установи та організації підтримки бізнесу (бізнес-інкубатори, технопарки, наставництво, інструктування тощо) Багато компаній дотримуються позиції «нульової рівноваги» (ситуація нестабільна, тож ані інвестицій, ані нових працівників) Слід перезавантажити спробу створення бізнес-інкубатора (були спроби, але не реалізовані на практиці)
МІСЦЕВИЙ БІЗНЕС СТИКАЄТЬСЯ ІЗ ПРОБЛЕМАМИ НЕ ЛИШЕ МІСЦЕВОГО РІВНЯ (СУТО МІСЬКИМИ), А Й ВСЕУКРАЇНСЬКОГО ЗАГАЛЬНОГО РІВНЯ
<ul style="list-style-type: none"> Закрилися деякі закордонні ринки для України, тому слід шукати нові напрями експорту/імпорту продукції Співпраця з ЄС вимагає дотримання вищих стандартів, складних процедур і значних інвестицій Проблеми з поверненням ПДВ Мобілізація до армії негативно впливає на бізнес
ПОТРЕБА ЗМІНИ СТАВЛЕННЯ ДО БІЗНЕСУ
<ul style="list-style-type: none"> Фіскальна служба має стати консультативно-дорадчим, а не репресивним органом Значна тінізація економіки (на рівні 50%) свідчить про ухилення від сплати податків чималою кількістю компаній Люди не вірять діловим ініціативам і часто сприймають їх як прихований інтерес, нечесні маніпуляції тощо
МІСЦЕВИЙ БІЗНЕС ПОВИНЕН ЗОСЕРЕДИТИСЬ БІЛЬШЕ НА ПОТРЕБАХ, НІЖ НА ВИМОГАХ
<ul style="list-style-type: none"> Необхідна переорієнтація бізнесу на потреби, а не на вимоги, що підвищить якість управління Типового механізму кластеризації (стратегія, розподіл витрат, обговорення) не відбувається навіть там, де він очевидно потрібен, – у шинно/гумотехнічному виробництві, сільському господарстві Досягнуто межі використання енергетичних потужностей промисловості

ІМІДЖ МІСТА НЕПРИВАБЛИВИЙ ТА МАЛОІНФОРМАТИВНИЙ
<ul style="list-style-type: none"> Було вже п'ять невдалих спроб інвестиційних програм, так і не реалізованих умісті (наявні підприємства зацікавлені платити низьку зарплату) Негативний імідж міста, розтиражований свого часу у ЗМІ (наприклад, білоцерківські «тітушки») Проблеми з чистотою та доглянутістю міста Недорозвинена туристична інфраструктура
ВІДЧУВАЄТЬСЯ БРАК МІСЦЬ ОРГАНІЗОВАНОГО ДОЗВІЛЛЯ
<ul style="list-style-type: none"> Плата за вхід до парку «Олександрія» не відповідає рівню дозвілля, на який можна сподіватися Брак місць і подій під час літнього відпочинку; ті, що є, – спорадичні та хаотичні Невелика кількість і погана інформаційна підтримка культурних програм Наявні концертні майданчики не використовуються за призначенням, а взимку відсутнє опалення
ВІДСУТНІСТЬ РОЗУМНОГО МІСТОБУДУВАННЯ ТА РУЙНУВАННЯ МІСЬКОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ
<ul style="list-style-type: none"> Відсутність Генерального плану міста Застарілі стандарти містобудування Старий та не модернізований житловий фонд Недостатнє освітлення у вечірній час, поганий стан доріг, нечітка, а часто й відсутня дорожня розмітка разом із недотриманням правил дорожнього руху та швидкісних режимів є причинами аварій на дорогах; відсутні велосипедні доріжки Відсутня кільцева дорога навколо міста для важких вантажівок і фур Зруйнована система комунального транспорту Дефіцит об'єктів соціальної інфраструктури за одночасного зростання кількості населення Нераціональне використання ресурсів міста – земельних, рекреаційних, водних
НИЗЬКІ СТАНДАРТИ ЯКОСТІ ЖИТТЯ ТА ДОВКОЛИШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА
<ul style="list-style-type: none"> Незадовільна якість питної води та води в річці Рось Низька якість послуг з охорони здоров'я, платні ліки (хоча офіційно послуги медицини не є приватними) Незадовільна організація прибирання сміття, його утилізації, багато стихійних звалищ сміття Нерівномірний розподіл закладів торгівлі, побутових послуг тощо в різних районах міста Низький рівень життя містян внаслідок нерівного доступу до ресурсів міста (транспорту, освіти, води, тепла тощо) Низький рівень безпеки життя Недоступність для більшості містян широкосмугового зв'язку (доступу до Інтернету)

ЧОМУ?

Мотиви прагнення змін. Паспорт м. Біла Церква

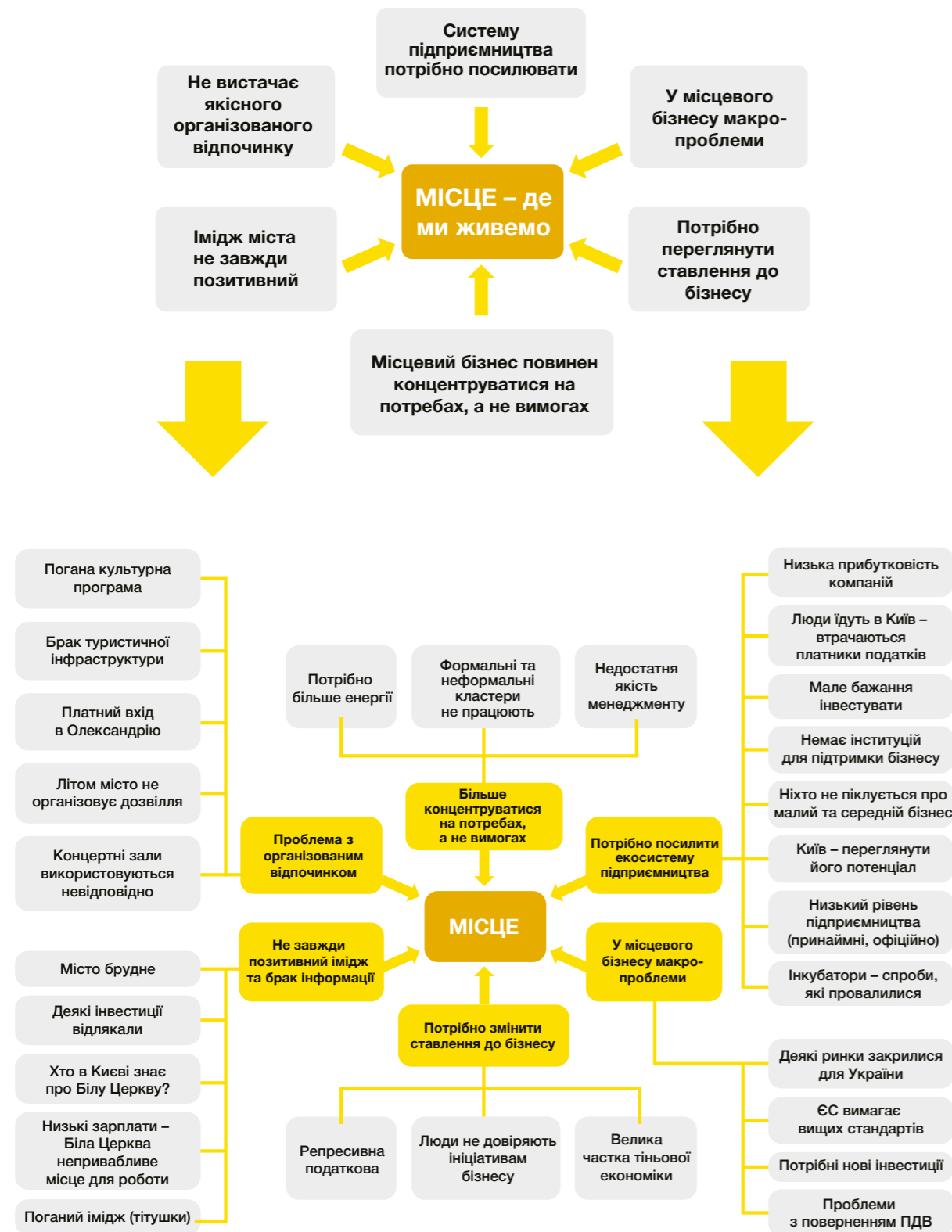


Рисунок 20. Карта основних проблем – ступінь і структура (місце)

Таблиця 10. Основні недоліки у групі чинників «влада» м. Біла Церква (наше керівництво)

<p>ЗБІР МІСЦЕВИХ ПОДАТКІВ ОБМЕЖЕНИЙ</p> <ul style="list-style-type: none"> • Тінізація економіки міста значна • Обмежена кількість інвестицій, які залучає місто • Не вирішено проблеми з кордонами міста – багато компаній сплачують місцеві податки в сусідніх селах, хоча використовують інфраструктуру міста
<p>ОБМЕЖЕНІСТЬ СТРАТЕГІЧНИХ ТА ПЛАНУВАЛЬНИХ МОЖЛИВОСТЕЙ (ЧИ СПРАВДІ ІНВЕСТУЄМО В МАЙБУТНЄ?)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Досі в місті не було жодної спільної довгострокової стратегії розвитку • Проблема організації планування • Проблеми планування бюджету (цифри розходяться з реальним станом справ) • 84% бюджету йде на освіту, охорону здоров'я та соціальний захист – бюджет більше споживчий, ніж інвестиційний • відсутність системного розуміння цілей і шляхів необхідних змін у місті
<p>ВАЖКО ЗНАЙТИ СПІЛЬНІ ІНТЕРЕСИ СЕРЕД РІЗНИХ ГІЛОК І ГРУП ВЛАДИ</p> <ul style="list-style-type: none"> • Війни за сфери впливу між різними державними посадовцями – немає цільної команди однодумців, які працювали б разом на розвиток БЦ • Відсутність порозуміння з довколишніми селами щодо об'єднання в рамках реформи децентралізації • Офіційна статистика часто не є надійним джерелом інформації, тому планування ускладнене • Фінансовий дисбаланс – села багаті (величезні надлишки за відсутності ідей, як витратити ці гроші) • Міліція, податкова, суди та інші представницькі органи ніколи не були частиною стратегічного планування та не брали участі у спільних обговореннях майбутнього
<p>ПРОБЛЕМА ПРОЗОРОСТІ ТА ВІДКРИТОСТІ ОРГАНІВ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ</p> <ul style="list-style-type: none"> • Адміністрації потрібні громадський контроль і прозорість. Немає інформації, як і чому ухвалюються деякі рішення • Громадську раду скасовано • Відсутність людиноцентричного підходу, адже міська адміністрація – це, насамперед, сервісна служба • Відсутність діалогу із громадою – немає ідей щодо залучення громади та її активістів • Відсутність конструктивного двостороннього взаємовигідного діалогу з бізнесом • Відсутність відкритого конкурсу / процесу відбору на вакантні місця в державних установах

ЧОМУ?

Мотиви прагнення змін. Паспорт м. Біла Церква

- Низька заробітна плата службовців – величезна спокуса до хабарництва
- Управління (процеси/структури) державними установами не є стратегічним і середньо- й довготерміновим
- Обмежені аргументи та відсутність планів залучення нових інвесторів до Білої Церкви
- Продуктивність службовців не вимірюється та не пов'язана із заробітною платою, немає цільового підходу
- Пасивність і очікування реформ за відсутності низхідних ініціатив і пропозицій
- Відсутній спеціалізований відділ/орган моніторингу діяльності донорів і оцінювання успішності проектів
- Обмежені можливості для управління проектами - навіть якщо донори приходять, хто та як має управляти?
- Відсутнє єдине вікно державних послуг

НЕЗАДОВІЛЬНИЙ СТАН ДОТРИМАННЯ ЗАКОНУ ТА ПОРЯДКУ

- Міліція пасивна: з усього штату в 600 осіб лише 50 патрульних міліціонерів
- Відсутня муніципальна міліція
- Люди бояться звертатись до міліції або не хочуть зайвий раз мати з нею справу
- Якщо закон порушується, міліція не завжди діє адекватно
- Є приклади продажу алкоголю занадто близько до шкіл, а також незаконного продажу
- Наркоманія не сходить із порядку денного актуальних проблем міста

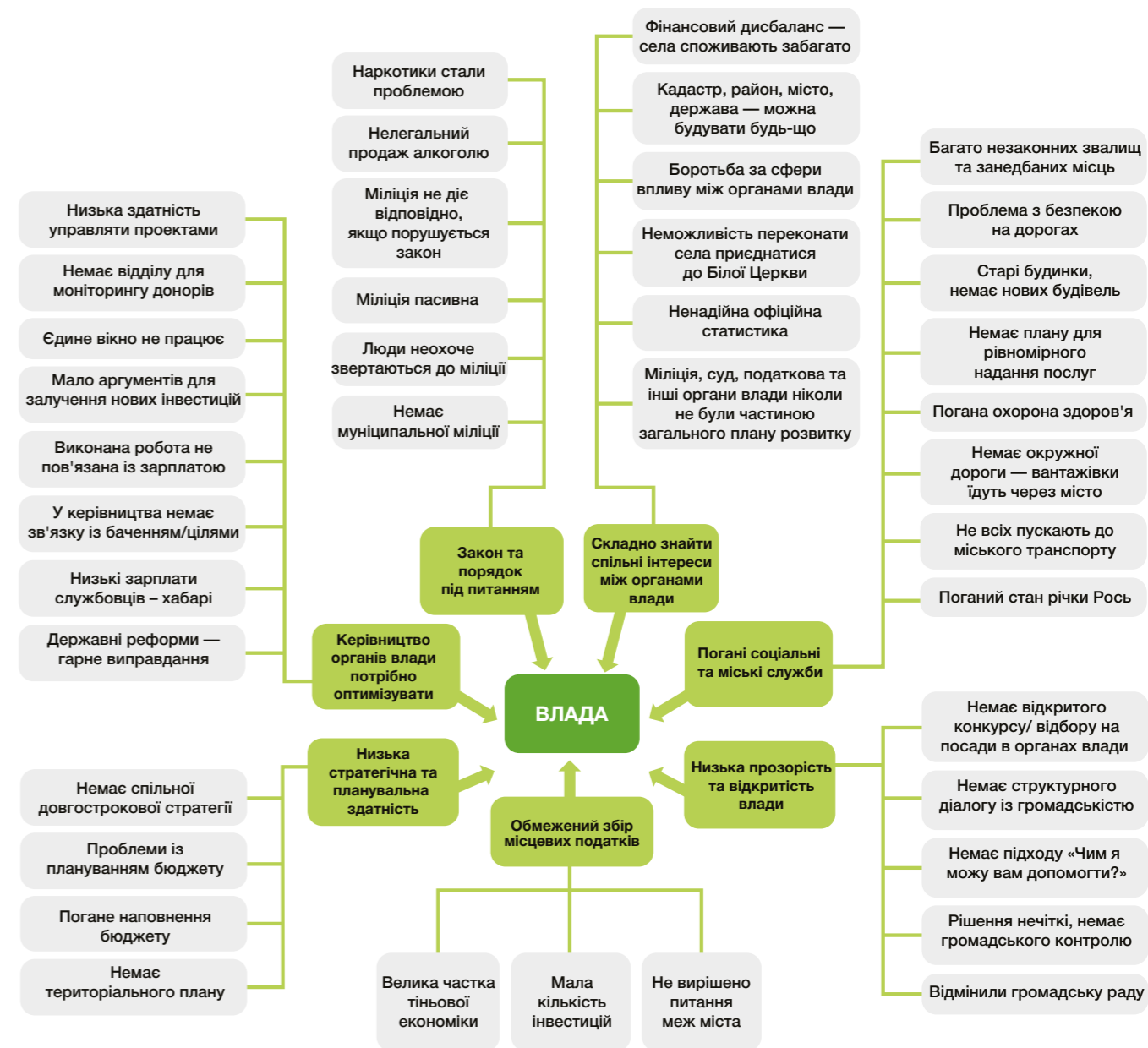


Рисунок 21. Карта основних проблем – ступінь і структура (влада)

Майже всі зазначені проблеми міста та їх більш узагальнені сукупності взаємопов'язані й перетинаються в той чи інший спосіб. Базовими точками перетину залишаються люди, місце, влада.

На рисунку 21 схематично зображено основні проблемні питання, які потребують якнайшвидшого розв'язання, а також їхні взаємозв'язки. Усі перелічені негаразди стали можливими через слабкість/недорозвиненість трьох ключових інституцій – громадянського суспільства; бізнес-середовища/підприємництва та державного управління/адміністрації.



ЧОМУ? Мотиви прагнення змін. Паспорт м. Біла Церква



Рисунок 22. Як пов'язані сильні та слабкі сторони, можливості й загрози – резюме SWOT-аналізу для м. Біла Церква

З одного боку, Біла Церква має унікальний набір переваг, які необхідно правильно та ефективно використовувати для швидкої трансформації й модернізації та покращення рівня життя людей. З іншого боку, Біла Церква має ще багато структурних і операційних проблем, які негативно впливають на розвиток міста та життя його мешканців.

У цьому розділі міститься загальний опис окремих аспектів життя в Білій Церкві. Висновок зроблено на основі SWOT-аналізу (сильні сторони, слабкі сторони, можливості та загрози), який узагальнює всі основні виявлені переваги й недоліки нашого міста, включно із зовнішніми та внутрішніми чинниками.

Аналіз показує, що в м. Біла Церква є багато прикладів переваг і позитивного потенціалу, який може бути далі вивчений та посилений. Найважливіші сильні сторони міста:

Бізнес-потенціал. Великі підприємства, такі як заводи «Біофарма» (фармацевтична промисловість), «Росава» (гумовотехнічна промисловість), «Маревен Фуд» (харчова промисловість) тощо, а також багато успішних дрібніших компаній, які динамічно розвиваються, попри несприятливу соціально-економічну ситуацію.

- **Географічне розташування.** Зважаючи на близькість до столиці – м. Києва – з ємним внутрішнім ринком, розташування Білої Церкви на півдні Київської області, у відносно однаковій близькості до деяких районів Житомирської, Вінницької та Черкаської областей, Біла Церква може стати потужним регіональним центром – місцем тяжіння для людей, товарів/послуг, інвестицій тощо. Перспективним є й розташування в лісостеповій зоні зі сприятливим для агровиробництва кліматом і родючими ґрунтами, розгалуженою гідрографічною сіткою, наявністю зручної транспортної розв'язки на перетині автомобільних і залізничних шляхів, близькість до потужних транспортних вузлів (Київ, Фастів, Козятин, Бердичів тощо).
- **Туристична привабливість.** Зокрема парк «Олександрія», побудований польською шляхетною родиною Браницьких наприкінці XVIII століття.
- **Людський потенціал.** Понад 200 тис. мешканців, кількість яких продовжує зростати (одне з небагатьох міст України зі стабільною позитивною динамікою приросту населення), значний трудовий потенціал, багато високоосвічених людей, які отримали освіту у столичних вишах, енергія й ентузіазм поки що не дуже потужного громадського активізму – громадських організацій та активістів, які хочуть щоб місто було кращим для життя.
- **Позитивні демографічні тенденції.** Значна частка молоді, зростання кількості населення міста, попри складну макроекономічну й соціальну ситуацію та безпосередню близькість до столиці.



ЯК?

Формулювання стратегічних цілей,
пріоритетів та операційних цілей



ЯК? Формування стратегічних цілей, пріоритетів та операційних цілей

Пріоритети, стратегічна установка (місія, бачення, мета, завдання), а також виявлені проблеми дають змогу сформулювати стратегічні напрями (цілі) змін.

Поклавши в основу результати обговорень з усіма зацікавленими учасниками, було сформульовано 4 ключові стратегічні цілі (рисунк 23) та 13 ключових стратегічних пріоритетів, у яких реалізуватимуться конкретні операційні цілі та проекти (рисунк 24).



Рисунок 23. Колесо пріоритетів і відповідні напрями змін (інвестиційні пріоритети)



Стратегічні цілі	Стратегічні пріоритети	Операційні цілі	
Розвиток громади	1. Посилення ролі громади та громадян	1.1. Створення інфраструктури громадянського суспільства	1.2. Просування соціальної інновації та залучення громади
	2. Боротьба за викорінення корупції	2.1. Створення офісу антикорупційного уповноваженого	2.2. Впровадження програми чистих рук
Підприємництво	3. Підтримка проактивного підходу до бізнесу	3.1. Створення та налагодження роботи установ з підтримки бізнесу	3.2. Залучення нових інвестицій
	4. Покращення бізнес-клімату	4.1. Розробка та реалізація програми з полегшення ведення бізнесу в Білій Церкві	
	5. Підтримка розумної спеціалізації	5.1. Розробка та реалізація стратегії промислових та технологічних кластерів	
Розумна влада	6. Покращення іміджу міста і бізнесу	6.1. Розробка 'позитивної' кампанії про Білу Церкву	6.2. Залучення туристів та створення міського культурного простору
	7. Реформа міської адміністрації	7.1. Залучення адміністрації міського голови до процесу реалізації Стратегії	
Якість життя	8. Відкрите та розумне управління містом	8.1. Покращення діалогу між наукою, громадськістю, бізнесом та владою	8.2. Електронний уряд та прозора влада
	9. Покращення громадських послуг	9.1. Покращення інфраструктури міста	9.2. Покращення умов надання громадських послуг
	10. Покращення якості освіти	10.1. Нова модель освіти – пілотна підготовка та запуск	10.2. Просування та організація навчання впродовж всього життя
	11. Покращення культурного життя міста	11.1. Нова модель функціонування закладів культури в місті	11.2. Розробка стратегії розвитку культури в місті з метою покращення доступу мешканців до культурних надбань
	12. Покращення безпеки громадян	12.1. Програма запобігання злочинності в Білій Церкві	12.2. Покращення безпеки на дорогах
	13. Охорона довкілля	13.1. Створення міського інформаційно-аналітичного ресурсного центру сталого розвитку	13.2. Розробка стратегії збереження природних територій та розвитку ресурсного потенціалу

Рисунок 24. Схема поєднання стратегічних цілей, стратегічних пріоритетів (інвестиційних пріоритетів) – операційних цілей (напрямів)

ЯК?

Формулювання стратегічних цілей, пріоритетів та операційних цілей

Ці галузі прямо пов'язані, по-перше, з конкретними проблемами, які були виявлені під час розробки СРБЦ, по-друге, з чотирма ключовими пріоритетами, про які йшлося раніше (громадянське суспільство, підприємництво, управління/влада та якість життя).

Стратегічна ціль 1	Стратегічна ціль 2	Стратегічна ціль 3	Стратегічна ціль 4
<p>ПОСИЛЕННЯ РОЛІ ГРОМАДИ У РОЗВИТКУ МІСТА</p> <p>До 2025 р. м. Біла Церква має стати місцем, де буде створено потужну громаду, а громадяни стануть важливими учасниками суспільно-політичних і соціально-економічних змін.</p> <p>Буде забезпечений багатосторонній процес ухвалення рішень у місті, створено реальні інструменти та механізми для участі громадян в ухваленні рішень, стратегічному плануванні та контролі за діями влади.</p> <p>Буде створено нові можливості для підвищення освітнього рівня та креативного потенціалу, соціальної активності городян. Зазначені перетворення стануть основою для створення в місті ефективного та проактивного громадянського суспільства.</p>	<p>СПРИЯННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКІЙ АКТИВНОСТІ</p> <p>До 2025 р. планується залучити до 250 млн дол. США інвестицій, за допомогою яких буде створено нові робочі місця та якісно оновлено вже існуючі. Сприятливий бізнес-клімат має стати надійною основою для подальшого розвитку МСП.</p> <p>Економічний розвиток має базуватися на інноваційних технологіях і ретельно підібраних видах спеціалізації міста та довколишньої території, що матимуть стійкі й тривалі конкурентні переваги на місцевому, регіональному та національному рівнях.</p>	<p>ПОБУДОВА СИСТЕМИ СУЧАСНОГО ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ МІСТОМ</p> <p>До 2025 р. модель міського управління має змінитися з парадигми централізованого одностороннього управління суспільним розвитком на проактивну, яка будується на взаємодії та партнерстві із суспільством. Органи влади мають стати сучасними та готовими до викликів глобальної економіки XXI сторіччя. Ефективна й дієва влада активно взаємодітиме з городянами та бізнес-середовищем (зокрема підприємництвом), і організуватиме багатосторонній процес ухвалення рішень підтримуватиме міські ініціативи та соціальну активність. Застосування принципів розумного управління містом – більш інтегрованої, прозорої системи ухвалення рішень на основі широкого використання даних, раціонального використання ресурсів міста.; та побудови більш партнерських відносин між усіма зацікавленим суспільними групами в місті.</p> <p>Поступове створення інтегрованої інфраструктури міста на основі використання інтернету речей (встановлення датчиків, лічильників, пристроїв вимірювання та оцінки), що підвищує рівень безпеки та зменшує ризики для довкілля в місті, сприяє скороченню відповідних витрат (енергії, тепла, води тощо).</p> <p>Буде запроваджено нові принципи містобудування з урахуванням екосистемного підходу. Розвиток міських сервісів відбуватиметься на основі індикаторів якості життя мешканців міста, які будуть критеріями ефективності управлінської діяльності керівників міста. Це забезпечить рівний доступ городян до ресурсів і якісних громадських послуг, модернізацію соціальної інфраструктури.</p> <p>Для конструювання нового рівня комфортної екосистеми в оселях та оптимальних взаємодій з довкіллям планується розвиток інтегрованої інфраструктури міста на основі використання сучасних технологій.</p>	<p>ПІДВИЩЕННЯ ЯКОСТІ ЖИТТЯ В МІСТІ</p> <p>До 2025 р. м. Біла Церква має стати безпечним і комфортним для життя містом.</p> <p>Буде забезпечено багатосторонній процес узгодження цілей сталого розвитку міста, з використанням інструментів еколого-економічного моніторингу, оцінки регіональних ризиків і поступового підвищення якості життя на основі сучасних стандартів стійкого розвитку громад, зокрема, ISO 37120 https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:37120:ed-1:v1:en чи Global City Indicators Facility (GCIF) http://www.cityindicators.org/.</p> <p>Поступове створення інтегрованої інфраструктури міста на основі використання інтернету речей (встановлення датчиків, лічильників, пристроїв вимірювання та оцінки), що підвищує рівень безпеки та зменшує ризики для довкілля в місті, сприяє скороченню відповідних витрат (енергії, тепла, води тощо).</p> <p>Буде запроваджено нові принципи містобудування з урахуванням екосистемного підходу. Розвиток міських сервісів відбуватиметься на основі індикаторів якості життя мешканців міста, які будуть критеріями ефективності управлінської діяльності керівників міста. Це забезпечить рівний доступ городян до ресурсів і якісних громадських послуг, модернізацію соціальної інфраструктури.</p> <p>Для конструювання нового рівня комфортної екосистеми в оселях та оптимальних взаємодій з довкіллям планується розвиток інтегрованої інфраструктури міста на основі використання сучасних технологій.</p>

Таблиця 11. Стратегічні цілі СРБЦ та індикатори їх виконання

Орієнтовні індикатори	Орієнтовні індикатори	Орієнтовні індикатори	Орієнтовні індикатори
<ul style="list-style-type: none"> - розроблення та реалізація принаймні однієї комплексної міжнародної освітньої програми, яка має продемонструвати позитивні результати в період 2016-2025 рр.; - створення хабу міських (громадських) проєктів (стартапів) та інновацій для інкубації соціальних і громадських проєктів для міста (не менш ніж 5 щороку); - створення креативної зони для створення середовища, відбору, просування та реалізації креативних ідей (до десяти щороку); - формування платформи для міських експертів і обміну досвідом, інформацією та навчання з міських проблем (онлайн) – кадровий резерв міста; - визначення рівня задоволеності громадян і громадських організацій поточною ситуацією щодо розвитку та підтримки громадянського суспільства кожні два роки; - підтримка реалізації різноманітних спільних заходів (до 10 щороку), ініційованих громадськими організаціями; партнерство з бізнесом та бізнес-яголами; - створення антикорупційної ради міста на чолі з антикорупційним уповноваженим за участю громадянської міста у 2016 році; - впровадження громадської оцінки дій влади (операційних згідно з міжнародними стандартами) і виконання стратегії розвитку міста (щороку); - запровадження стандарту відкритості та прозорості для громадськості всіх рішень щодо державних фінансів/закупівель. 	<ul style="list-style-type: none"> - залучення до 250 млн дол. США (понад 5 млрд грн) упродовж 2016-2020 рр.; - створення близько 7000 нових робочих місць упродовж 2016-2020 рр.; - досягнення позитивного сальдо відкриття/закриття нових компаній; - створення спеціального органу підтримки та сприяння бізнесу, підвищення його конкурентоспроможності, експортної орієнтації тощо; - створення системи наставництва для молодих підприємців; - середні темпи зростання ВРП на душу населення у 2016-2020 рр. удвічі швидше за темпи зростання ВРП на душу населення Київської області та не нижче від 3% на рік; - зрівняння з Київською областю за рівнем середньої заробітної плати до 2020 р.; - зростання на 75% місцевих зборів та податків від бізнесу до 2025 р.; - частка власних надходжень у міському бюджеті у 2020 р. не нижче за 40%; - відкриття хоча б одного індустріального технопарку; - відкриття хоча б одного бізнес-інкубатора, який діятиме згідно із KPI (основні показники ефективності діяльності); - створення креативної зони в місті; - зменшення вдвічі до 2025 р. кількості маятникових трудових мігрантів (зокрема молоді); - збільшення кількості туристів: до 2020 р. – до 500 тис. осіб, до 2025 р. – до 1 млн осіб. 	<ul style="list-style-type: none"> - організація роботи місцевої адміністрації відповідно до плану та Стратегії розвитку; - аудит діяльності всіх комунальних підприємств і дієві механізми їх ефективного управління; - створення електронної міської системи для оперативної взаємодії громадян із владою «1551» та системи електронного уряду (сервісів); - створення е-реєстру власності, земельного кадастру, транспортної інфраструктури та схеми дорожнього руху в місті; - впровадження єдиної електронної системи документообігу в МА та комунальних підприємствах міста; - посилення аналітичної складової в роботі міської адміністрації та комунальних підприємств (єдина система звітності й аналізу міських даних); - реінжиніринг адміністративних процесів у МА; - відкриття ЦНАПту; - щоквартальна звітність мера перед громадянами міста за поточними питаннями; - щорічне звітування мера перед громадянами щодо реалізації Стратегії розвитку міста; - початок роботи Громадської ради з 2016 р.; - прийняття статуту громади міста - запровадження відкритих конкурсів на ключові посади в міській адміністрації, публічність влади – стандарт роботи; - запровадження практики публікації списку досягнень (звіту) разом із планом роботи на наступний рік; - починаючи з 2017 р. 5% бюджету розвитку розподілятимуть мешканці міста; - створення електронної програми бюджету участі; - початок роботи Будинку юстиції (єдиного вікна) у 2017 р.; - запровадження з 2016 р. електронного формату всіх державних закупівель і відкритого бюджету міста; - прийняття у 2016 р. Статуту міста та запровадження його дії; - запровадження норми обмеження обрання мера міста лише двома термінами поспіль; - запровадження стандарту планування діяльності кожної з гілок влади міста відповідно до СРБЦ; - створення спецфонду розвитку з 2017 р.; - затвердження процедури надання електронних послуг населенню. 	<ul style="list-style-type: none"> - інвентаризація та ліквідація до кінця 2017 р. всіх незаконних смітників і звалищ; - зростання частки перероблених відходів (більшість відходів утилізуються) до максимуму у 2025 р.; - підготовка та впровадження програми оновлення соціальної/муніципальної інфраструктури/послуг, включно із заходами з енергоефективності; - створення нового генплану міста на основі екосистемного підходу; - оцінка якості життя на основі міжнародних стандартів ISO 37120, GCIF, інтегральних індексів якості життя; - запровадження сучасних електронних систем паркування та моніторингу дорожнього руху, контролю енерго-, водотопоспоживання; - створення міських зон відпочинку та розваг; - запровадження індексу добробуту на основі соціологічних опитувань громадян; - індекси забруднення довкілля, екологічної та ресурсної безпеки; - приріст природного капіталу; - створена й ефективно функціонує платформа сталого розвитку міста; - уся інформація оприлюднюється, рішення обговорюються та контролюються на відповідній сторінці сайту платформи сталого розвитку міста; - працює центр оцінки ризиків інвестиційних проєктів, система еколого-економічного моніторингу.

ЯК?

Формулювання стратегічних цілей, пріоритетів та операційних цілей

Визначення стратегічних пріоритетів

У результаті обговорення в широкому колі громадськості та представників ключових груп у місті, а також експертів було визначено такі стратегічні напрями, які є шляхом для досягнення стратегічних цілей СРБЦ 2025. Ось ці стратегічні пріоритети:

Таблиця 12. Обґрунтування стратегічних пріоритетів

Стратегічні цілі	Стратегічні (інвестиційні) пріоритети	Опис пріоритету	Опис пріоритету	Очікувані результати
РОЗВИТОК ГРОМАДИ	1. Посилення ролі громади та громадян	Місто не здатне зростати без розвитку соціального капіталу. Енергія людей важлива для реалізації позитивних змін. Без їх участі зміни неможливі. Виключеність громадян із процесів змін у місті та політики розвитку посилює негативні установки й оцінки актуального соціально-економічного становища та є причиною поширення патерналізму, пасивності, низької громадянської активності, браку ГО. Необхідна активна участь і згуртованість мешканців міста задля подолання слабкості та несформованості інститутів громадянського суспільства. Ключовий	напрямок змін у місті – формування потужної міської громади, зростання ГО та створення реальних умов для залучення громадян і ГО до управління містом і вплив на місцеве самоврядування. Залучення й відданість з боку громади міста, окремих громадян та їх груп/об'єднань є одним із ключових факторів успіху для ефективного й дієвого руху щодо реалізації СРБЦ. Згуртованіше, сильніше й активніше громадянське суспільство сприяє підвищенню ефективності, прозорості підзвітності влади та посилює їх взаємодію.	Більш активні мешканці. Громадяни, залучені до втілення Стратегії. 1. Зміна підходу: «що я можу зробити для міста» замість «що місто зробило для мене».
	2. Боротьба за викорінення корупції	Корупція спотворює порядок, почуття рівності й безпеки людей. Вона підриває економіку та соціальні правила. Забезпечення прозорості дій влади – відкритий доступ до інформації. Регулярна публічна звітність влади. Важливо, щоб влада та бізнес демонстрували практичну відданість і гарний приклад, а громадяни не боялися протистояти їй, не давали їй не заохочували брати хабарі. Відповідальність влади, чіткі сигнали та довготривала	відповідальна публічність, а також обнадійливі приклади роботи за стандартами сприятимуть зміцненню громадянського суспільства – люди не боятимуться виступати проти неї та захищатимуться від неї. Підвищення рівня компетенції як влади, так і громадян у питаннях міського управління та розвитку міста. Створення моделі багатостороннього процесу прийняття ключових рішень у місті.	Рівні умови для всіх. Рівний доступ для всіх до державних послуг. Доцільніше витрачання державних грошей.



ЯК? Формулювання стратегічних цілей, пріоритетів та операційних цілей

Стратегічні цілі	Стратегічні (інвестиційні) пріоритети	Опис пріоритету	Опис пріоритету	Очікувані результати
РОЗВИТОК ГРОМАДИ	3. Підтримка проактивного підходу до бізнесу	Проактивний діловий підхід означає сильну місцеву економіку, більшу кількість робочих місць і щасливіших людей. Влада повинна брати активну участь у підтримці місцевого бізнесу в силу своєї можливості.	Важливі залучення нових інвестицій і заохочування нових МСП виходити на ринок. Інноваційний підхід може показати позитивні приклади – попри дуже складну ситуацію є приклади успіху.	Активніше залучення інвестицій. Створення більшої кількості робочих місць. Сильніша місцева економіка. Зростання збирання місцевих податків. Безперешкодне ведення бізнесу. Привабливість міста для бізнесу та людей. Створення прецеденту й моделі для інших міст і регіонів.
	4. Покращення бізнес клімату	У дилемі «не втручатись – ринок все розсудить» vs. «необхідно навести лад» владі варто зайняти проміжну позицію та створити умови максимального сприяння бізнесу будь-якого масштабу, походження, терміну втілюваних проєктів, обраної конкурентної стратегії тощо й керуватись лише одним ключовим критерієм – користю місту та його громаді. Способами, за допомогою яких влада міста мала б поліпшувати бізнес-клімат, мають стати прозорість формування місцевої бази податків і зборів, відкритість і швидкий доступ до реєстрів, створення єдиного вікна та прозо-	рого офісу для бізнесменів і тих, хто бажає розпочати власну справу, налагодження системи дорадництва/консультування тощо. Крім того важливим є гуртування ділових людей та їх потенційних партнерів у бізнес-клуби, асоціації тощо. Покращений бізнес-клімат означає більшу кількість робочих місць і більше збирання місцевих податків. Покращений бізнес-клімат підвищуватиме продуктивність і посилюватиме конкурентні позиції місцевого бізнесу. Також слід приділяти значну увагу підвищенню культури підприємництва, поширенню бізнес-знань серед молоді, створенню конкурентного середовища ідей і проєктів, їх просуванню та популяризації.	
	5. Підтримка розумної спеціалізації	Поширена нині у країнах ЄС тенденція підтримки конкурентоспроможності та інновацій за допомогою пошуку нових перспективних напрямів спеціалізації, зосередження на цих декількох найприбутковіших горизонтальних бізнес-ідеях (а не окремих вертикально інтегрованих секторах) і спрямування ресурсів на них має бути реалізована в місті. Відбираються лише ті ідеї, які є інноваційними та потен-	ційно мають найбільший позитивний вплив на місцеву економіку та її конкурентні позиції, сильніші порівняно з іншими містами й регіонами. Таке зосередження й підтримування обмеженої чітко окресленої кількості варіантів мають краще вплинути на розвиток місцевої економіки, приводячи згодом до проявлення ефекту масштабу (коли сила кількох інтегрується та справляє потужніший вплив на місто й територію навколо). Такі новітні процеси заохочують діалог між науковими колами/вишами й бізнесом, зміцнюють інноваційність і посилюють конкурентні позиції.	
	6. Покращення іміджу міста та бізнесу	Імідж міста має бути посилений надійними та ґрунтовними справами, подіями, запровадженими соціальними й економічними новаціями, досягненнями та здобутками, широко висвітленими в мас-медіа й відомими в регіоні	та за його межами. Місто має сформувати й підтримувати позитивний імідж, який згодом перетвориться на бренд. Усі ці репутаційні чинники згодом капіталізуються та стануть потужним привабливим чинником для бізнесу й людей.	



ЯК?

Формулювання стратегічних цілей, пріоритетів та операційних цілей

Стратегічні цілі	Стратегічні (інвестиційні) пріоритети	Опис пріоритету	Опис пріоритету	Очікувані результати
РОЗУМНА ВЛАДА	7. Реформа міської адміністрації	Оновлення, оптимізація та модернізація засад управління означають кращі рішення, ефективніше витрачені кошти, прискорений розвиток і кращий імідж. Міське керівництво має бути більш ефективним і дієвим, підтримувати соціально-економічні зміни, має бути гото-	вим протистояти викликам, здатним до управління та реалізації перспективних змін. Перезавантажена влада має стати відкритою й прозорою, вести діалог і комунікації із громадою міста. Підвищення рівня компетентності чиновників. Введення системи оцінювання роботи місцевих чиновників.	Доцільніше використання фінансів. Підвищення авторитету та ефективності місцевої влади.
	8. Відкрите та розумне управління	Відкрите та прозоре управління містом, де всі рішення перебувають під громадським контролем, який сприяє кращому порозумінню між владою й громадою. Також сильнішим є громадський тиск на посадових осіб задля того, аби вони працювали ефективно, дієво та несли відповідальність за свої дії. Відкрита до діалогу місцева адміністрація є ближчою до людей, прислухається до потреб громади та її окремих груп і осіб.	Ідея відкритої місцевої влади зміцнює почуття причетності, відповідальності й відданості. Розумне управління, засноване на використанні сучасних технологій стає важливим елементом розвитку міст. Розумне управління ґрунтується на впровадженні систем електронного уряду, оперативного та ефективного надання публічних послуг з урахуванням потреб громадян; раціональному використанні ресурсів міста завдяки впровадженню інтернету речей (лічильників, вимірювальних пристроїв); покращенні рівня життя городян; створенні моделі багатостороннього ухвалення ключових рішень у місті та прозорості дій влади.	Зрозумілі та підтримувані громадою рішення місцевої влади. Оптимізація місцевих витрат. Прозорість і відкритість діяльності влади. Прийняття більш розумних та оперативних рішень. Скорочення витрат міста на утримання інфраструктури та якісне й оперативне реагування на запити жителів.



ЯК?

Формулювання стратегічних цілей, пріоритетів та операційних цілей

Стратегічні цілі	Стратегічні (інвестиційні) пріоритети	Опис пріоритету	Опис пріоритету	Очікувані результати
ЯКІСТЬ ЖИТТЯ	9. Покращення громадських послуг	Якість послуг, що надаються громадянам/ бізнесу місцевою владою, є результатом її роботи. Низька якість послуг означає даремно витрачені гроші	місцевого бюджету, незадоволення людей, ухилення від сплати податків, поширення тіньової економіки.	Покращена якість публічних послуг у місті. Краща якість життя. Оптимізація місцевих витрат.
	10. Покращення якості освіти та створення умов для інновацій	На місцевому рівні застосовувати місцеві, локальні, обмежені фінансово інструменти, які не змінять систему та усталені правила гри загалом (бо це завдання центральної влади й Міністерства освіти), однак здатні показати приклади: 1) оптимальної організації навчального процесу; 2) моделі міждисциплінарної співпраці; 3) покращення умов учбового процесу; 4) взаємодії влади, громадянського суспільства та бізнесу задля покращення стану освіти в місті. Це сприятиме посиленню ролі громадянського суспільства як об'єднання добре освічених, знайомих, свідомих і активних людей.	Освітній комплекс, представлений освітніми закладами різного ступеня, форм власності, напрямів підготовки тощо, має створювати різноманітну та здорову конкуренцію, яка не лише сприятиме розвитку власної освітньої сфери, а й впливатиме на інші сфери життя міста, політику зайнятості – підготовки до роботи в умовах мінливих суспільно-економічного становища та кон'юнктури ринку праці; створювати систему перекваліфікації кадрів, навчання протягом життя; сприяти розвитку креативних та інноваційних середовищ у місті, створенню інноваційних стартапів і проектів; а також загалом сприяти об'єднанню активних, небайдужих і відповідальних громадян, які працюватимуть задля процвітання свого міста.	Освіченіші мешканці. Сильніше громадянське суспільство. Сильніша економіка. Підвищення інноваційного потенціалу міста.
	11. Покращення культурного життя міста	Покращення культурного життя міста передбачає створення нової моделі функціонування закладів культури в місті з метою покращення доступу мешканців до культури	них надбань. Цей стратегічний пріоритет передбачає модернізацію галузі культури у відповідності до потреб сучасного життя та задоволення культурних запитів мешканців міста.	Покращена якість життя громади та громадян.
	12. Покращення безпеки громадян	Основою сталого розвитку є раціональне (відновлювальне) природокористування, забезпечення екологічної безпеки та чисте здорове довкілля в Білій Церкві.	Покращення якості життя розглядається як забезпечення благополуччя, збереження довкілля, безпечності та комфорту життя в місті (well-being) відповідно до міжнародних стандартів.	
	13. Охорона довкілля	Основою сталого розвитку є раціональне (відновлювальне) природокористування, забезпечення екологічної безпеки та чисте здорове довкілля в Білій Церкві.	Покращення якості життя розглядається як забезпечення благополуччя, збереження довкілля, безпечності та комфорту життя в місті (well-being) відповідно до міжнародних стандартів.	Збереження природи, покращення стану довкілля. Підвищення тривалості життя населення. Покращення здоров'я населення. Задоволеність мешканців умовами довкілля.



**СТРАТЕГІЧНІ ПРІОРИТЕТИ
ТА ОПЕРАЦІЙНІ ЦІЛІ**

СТРАТЕГІЧНІ ПРІОРИТЕТИ ТА ОПЕРАЦІЙНІ ЦІЛІ

СТРАТЕГІЧНА ЦІЛЬ 1: ПОСИЛЕННЯ РОЛІ ГРОМАДИ В РОЗВИТКУ МІСТА

Стратегічний пріоритет 1: посилення ролі громади та громадян

Пріоритет націлений на створення інфраструктури для створення й посилення місцевої громади, розвитку громадянського суспільства та сприяння соціальним інноваціям та інтеграції. У сучасному світі місцеві громади та громадянське суспільство відіграють ключові ролі в розвитку одного як один із ключових елементів ефективних соціально-економічних змін. У Білій Церкві є активні люди, зацікавлені в участі в розвитку міста, формується міська громада в рамках реформи місцевого самоврядування. Однак поки що більшість людей доволі пасивні, незадоволені, зневірені та не мають досвіду громадської діяльності. Саме тому стратегічний пріоритет має мету допомогти громаді та громадянам стати більш організованими, отримати ефективні інструменти для здійснення змін у місті. Цей пріоритет спрямований на використання СРБЦ 2025 для розробки та втілення заходів із широким залученням громадян і громадських організацій Білої Церкви.

СТРАТЕГІЧНА ЗАЯВА

Стратегічний пріоритет – посилення ролі громади – безпосередньо пов'язаний із баченням міста до 2025 року, згідно з яким Біла Церква стане привабливим для життя містом та осередком потужного самоврядування й розумних громадян. Місто буде відкритим і доброзичливим до проявів креативності серед громадян та підприємців, підтримуватиме нові ідеї та інновації, а громадянське суспільство стане більш сильним, незалежним і активним учасником і рушійною силою змін у місті.

ВИЯВЛЕНІ КЛЮЧОВІ ПРОБЛЕМИ, ЯКІ ВИРІШУЄ ЦЕЙ СТРАТЕГІЧНИЙ ПРІОРИТЕТ

- Очікування позитивних змін, розчарування та недовіра серед громадян.
- Пасивність і незацікавленість у суспільній діяльності;
- Недовіра громадян до громадських організацій і бізнес-ініціатив;
- Відсутність незалежних медіа;
- Слабкість громадського сектора та початок формування місцевої громади.

ОПЕРАЦІЙНІ ЦІЛІ В РАМКАХ СТРАТЕГІЧНОГО ПРІОРИТЕТУ 1

1. Посилення інфраструктури громадянського суспільства.
2. Сприяння соціальним інноваціям та залученню громадян.

ЗАПРОПОНОВАНА ДІЯЛЬНІСТЬ

Залучити громадян до процесу виконання стратегії, заохочувати людей діяти й вирішувати, укріпити незалежну місцеву пресу, сприяти розвитку культури та культурних заходів, підтримувати й реалізовувати соціальні інновації; зайняти пенсіонерів і безробітних (соціальна інтеграція), популяризувати спорт серед молоді, відкрити деякі із громадських послуг для громадських організацій (ГО) через процес відкритих торгів, відкрити доступ до міських даних (відкриті дані), створити міський центр громадських проєктів, забезпечити доступ до інтернету в публічних місцях.

ІНДИКАТОРИ

- Інноваційні ідеї виявляються, заохочуються й впроваджуються (не менш ніж десять щороку).
- Рівень задоволеності громадян вимірюється кожні два роки.
- Щороку розробляються принаймні десять нових соціальних інноваційних ідей для зміцнення громадянського суспільства.
- Проводяться спільні заходи/дії, організовані різними ГО (не менш ніж десять щороку).

Операційна ціль 1.1.1: Посилення інфраструктури громадянського суспільства

Ціль: підтримка та зміцнення громадянського суспільства в Білій Церкві – щоб люди, які готові, бажають і здатні до співпраці, консолідувалися навколо спільних ініціатив і могли впливати на зміни в місті, наслідуючи найкращий досвід Майдану та волонтерського руху в Україні. Створення потужної міської громади.

ПРОЕКТ НАЦІЛЕНИЙ НА ТАКІ ДІЇ

- Розробка та впровадження загальної системи підтримки громадянського суспільства в Білій Церкві на основі прозорих правил (Меморандум «влада – суспільство – бізнес»).
- Розробка та впровадження системи спільної відповідальності з ГО, де вони надають частину послуг державного сектора.
- Проектування та реалізація ідеї бюджету участі, де 5% річного бюджету Білої Церкви витратиметься відповідно до пріоритетів громадян.
- Розробка та впровадження методів, як залучити громади до впровадження СРБЦ 2025 (стратегія стає інструментом, який сприяє здійсненню громадської діяльності).
- Прийняття Статуту громади міста Біла Церква.
- Створення Креативної зони для створення середовища, відбору, просування та реалізації креативних ідей (до десяти щороку).
- Формування платформи для міських експертів і обміну досвідом, інформацією та навчання з міських проблем (онлайн) – кадровий резерв міста.
- Залучення громадян до процесів моніторингу та ухвалення рішень державної адміністрації.
- Організація відкритих дебатів, що стосуватимуться ключових рішень, ухвалених органами державного управління.
- Заохочення людей, включно з дітьми у школах і студентами вишів, брати активну участь у соціально-економічному житті міста.
- Підтримка громадської активності та розвитку культури участі серед молоді – розвиток громадських і студентських організацій.
- Підтримка молодіжних стартапів (створення центру молодіжних ініціатив).
- Виявлення та занесення до списку активних осіб і установ, що бажають, готові та здатні займатися соціально-економічним життям міста.
- Заохочення появи нових неурядових організацій, їхньої активності, зусиль до проведення діяльності.
- Зміцнення незалежної преси та засобів масової інформації.
- Управління проєктами, координація.

СТРАТЕГІЧНІ ПРІОРИТЕТИ ТА ОПЕРАЦІЙНІ ЦІЛІ

Операційна ціль 1.1.2: Просування соціальних інновацій та залучення громади

ЦІЛЬ: підтримка та зміцнення громадянського суспільства в Білій Церкві – щоб люди, які готові, бажають і здатні до співпраці, консолідувалися навколо спільних ініціатив і могли впливати на зміни в місті, наслідуючи кращий досвід Майдану та волонтерського руху в Україні. Заснування та розвиток місцевої громади мають спиратися на соціальні інновації (нові рішення соціальних проблем) і соціальну інтеграція (політика викорінення бідності та покращення умов життя людей через участь у справах громади).

ОСНОВНІ ЗАХОДИ, ПЕРЕДБАЧЕНІ В РАМКАХ ЦЬОГО ПРОЕКТУ

- Розробка та впровадження місцевої програми соціальної інтеграції.
- Розробка та впровадження екосистеми, де виникають і втілюються в життя соціальні інноваційні ідеї (створення хабу міських (громадських) проектів, стартапів, соціальних інновацій для реалізації соціально значущих та громадо-орієнтованих проектів для міста (не менш ніж п'ять щороку).
- Створення програми для пенсіонерів і людей з особливими потребами (з метою їх активного залучення до життя міста).
- Створення інноваційних міських платформ для залучення громадян до конкретних проектів і розробки міських програм і проектів.
- Створення спеціальної платформи для розвитку молодіжних проектів, ініціатив і стартапів для молоді та студентів.
- Сприяння проведенню спортивних заходів.

Стратегічний пріоритет 2: боротьба за викорінення корупції

Корупція негативно впливає на суспільство. Основними передбаченими заходами в рамках цього проекту є розробка й впровадження комплексної та всебічної програми боротьби з корупцією, яка охоплює створення офісу антикорупційного уповноваженого в м. Біла Церква та громадської антикорупційної ради, розробку плану дій для антикорупційного уповноваженого та інших заходів, скоординованих із більш загальними заходами з боротьби з корупцією в Україні. Ключовими умовами успіху цього проекту буде забезпечення незалежності антикорупційного уповноваженого та його/її офісу і зміна у свідомості людей. Слід розуміти, що виконання цього стратегічного пріоритету відбуватиметься паралельно з виконанням усіх інших пріоритетів Стратегії.

ВИЯВЛЕНІ КЛЮЧОВІ ПРОБЛЕМИ, ЯКІ ВИРІШУЄ ЦЕЙ СТРАТЕГІЧНИЙ ПРІОРИТЕТ

- Загальна думка людей: корупція міцна, є скрізь, і недостатньо зусиль докладається для її викорінення.
- Людям важко визначити, що є корупцією, а що ні, відсутнє розуміння конфлікту інтересів, нерозуміння того, що є прийнятним, а що ні, тощо.
- Бізнес та державна служба залежні одне від одного.
- Зростання розчарування та пасивність людей.
- Відсутність громадського контролю за діями влади й посадовців.
- Слабке управління державними службами.

- Закон і порядок у місті сумнівний сумнівні.
- Обмежені прозорість і відкритість органів влади.
- Підкилимні війни між держслужбовцями – відсутність єдиної команди розвитку Білої Церкви.
- Відсутність відкритих і надійних даних (офіційної статистики), тож планування на основі офіційних цифр може бути важким завданням.
- Відсутній план меж міста – різні інтереси різних землевласників.
- Репресивна податкова служба.
- Сіра економіка становить 50%, фірми ухиляються від сплати податків.
- Люди не довіряють бізнес-ініціативам – сприймають їх як несправедливі, такі, що мають прихований інтерес, чи цілі.

ОПЕРАЦІЙНІ ЦІЛІ В РАМКАХ СТРАТЕГІЧНОГО ПРІОРИТЕТУ 2

1. Створення офісу антикорупційного уповноваженого.
2. Впровадження програми «Чисті руки».

ЗАПРОПОНОВАНА ОСНОВНА ДІЯЛЬНІСТЬ

Визначити конфлікт інтересів, встановити стандарти й кодекс поведінки, сприяти ініціативі «Чисті руки», впроваджувати програму серед громадян «Ні хабарам» (неприйнятність корупції), захищати людей, які мають непримиренну позицію до корупційних дій, створити посади антикорупційного уповноваженого, запровадити західні антикорупційні стандарти, запровадити прозорі рішення влади (нові процедури та електронні формати).

ІНДИКАТОРИ

- Рівень задоволеності громадян та ГО вимірюється кожні два роки.
- Усі рішення, пов'язані з державними фінансами/тендерами, відкриті й прозорі для громадськості в електронній формі та на порталі міста.
- Антикорупційний уповноважений та антикорупційна громадська рада працюють починаючи із 2016 року.

Етап 1: обрання першого антикорупційного уповноваженого (2016) і затвердження стратегії антикорупційної діяльності та антикорупційної громадської ради.

Етап 2: створення плану антикорупційних заходів першого року роботи (2016).

Етап 3: запуск принаймні п'яти антикорупційних заходів починаючи з початку 2017 року.

Етап 4: подання уповноваженим першої доповіді про результати боротьби з корупцією в попередньому році (на кінець 2017 року).

Етап 5: реалізація стратегії та звітування про результати боротьби з корупцією (2018-2025).



СТРАТЕГІЧНІ ПРІОРИТЕТИ ТА ОПЕРАЦІЙНІ ЦІЛІ

Операційна ціль 1.2.1: Створення офісу антикорупційного уповноваженого

ЦІЛЬ: створити посаду та офіс антикорупційного уповноваженого з боротьби з корупцією в Білій Церкві та антикорупційну громадську раду. Основним завданням цієї людини та його/її офісу буде розробляти та здійснювати програму «Чисті руки». Однією з головних умов успіху цього проекту є забезпечення незалежності цієї людини та його/її офісу.

ОСНОВНІ ПЕРЕДБАЧЕНІ ЗАХОДИ В РАМКАХ ЦЬОГО ПРОЕКТУ

- Створення офісу антикорупційного уповноваженого в місті Біла Церква.
- Визначення його/її ролі та обов'язків.
- Створення антикорупційної громадської ради.
- Запровадження системи незалежного антикорупційного контролю та моніторингу в місті на основі електронної антикорупційної платформи (для збору та аналізу даних).
- Підбір правильної команди людей, що підтримуватимуть антикорупційного уповноваженого.
- Розробка плану дій для антикорупційного уповноваженого.
- Координація дій з іншою антикорупційною діяльністю в Україні.

ЗАГАЛЬНИЙ ПРОДУКТ ПРОЕКТУ (У КОНТЕКСТІ ЗАЦІКАВЛЕНИХ СТОРІН)

Загальним продуктом проекту є: а) підбір правильної людини у відкритому конкурсі та створення офісу для антикорупційного уповноваженого, б) запуск програми дій, програм та ініціатив, спрямованих на якомога ефективнішу боротьбу з корупцією.

Операційна ціль 1.2.2: Впровадження програми чистих рук

ЦІЛЬ: розробити та впровадити комплексну й усебічну програму боротьби з корупцією в Білій Церкві. Цей проект тісно пов'язаний з ініціативою запровадження Антикорупційного уповноваженого (та його/її офісу), антикорупційної громадської ради.

ОСНОВНІ ПЕРЕДБАЧЕНІ ЗАХОДИ В РАМКАХ ЦЬОГО ПРОЕКТУ

- Створення офісу антикорупційного уповноваженого в місті Біла Церква.
- Визначення його/її ролі та обов'язків.
- Створення антикорупційної громадської ради, яка тісно взаємодіятиме з антикорупційним уповноваженим.
- Розробка плану дій для антикорупційного уповноваженого.
- Створення системи незалежного антикорупційного контролю та моніторингу в місті на основі електронної антикорупційної платформи (для збору та аналізу даних).
- Координація дій з іншою антикорупційною діяльністю в Україні.

СТРАТЕГІЧНІ ПРІОРИТЕТИ ТА ОПЕРАЦІЙНІ ЦІЛІ

СТРАТЕГІЧНА ЦІЛЬ 2: СПРИЯННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКІЙ АКТИВНОСТІ

Стратегічний пріоритет 3: підтримка проактивного підходу до бізнесу

Стратегічний пріоритет націлений на запровадження духу підприємництва в місті, створення інституцій, які б підтримували бізнес, а також бізнес-інкубатора для студентів, індустріального та технологічного парків. Перша частина Інвестиційного Пріоритету фокусується на підготовці Білої Церкви до створення сприятливого середовища для потенційних інвестицій. Це включає створення та налагодження роботи установ із підтримки бізнесу. Друга частина складатиметься із залучення нових інвестицій, що відповідають узгодженим стратегічним критеріям безпеки та сталого розвитку, створення спільних інвестиційних стратегій разом із витісненням тіньової економіки.

СТРАТЕГІЧНА ЗАЯВА

Підтримка ініціативного підходу до бізнесу безпосередньо пов'язана з нашим бажанням бачити Білу Церкву сучасним містом із сучасною промисловістю, відкритою та привабливою як для міжнародних інвесторів, так і для місцевих підприємців. Ми хочемо бути унікальним містом серед інших міст України, бізнес-лідером Київського регіону, де ідеї громадян можуть бути реалізовані в підприємницькій активності, яка підтримуватиметься як із зовнішніх, так і з внутрішніх джерел.

ВИЯВЛЕНІ КЛЮЧОВІ ПРОБЛЕМИ, ЯКІ ВИРІШУЄ ЦЕЙ СТРАТЕГІЧНИЙ ПРІОРИТЕТ

- Низька прибутковість компаній (менш ніж 10%).
- Багато бізнесменів зволікають із рішенням інвестувати; наявні ознаки, що більше компаній закривається, ніж відкривається; обмежена кількість нових інвестицій – усе це сигнали нижчого, ніж очікувалось, рівня підприємництва.
- Люди від'їжджають на роботу до Києва – сплачують податки в іншому місці.
- Малий та середній бізнес не відчуває підтримки й захисту, радше покинутий напризволяще.
- Близькість до Києва не використовується повною мірою.
- У місті відсутні заклади підтримки бізнесу: інкубатори, технопарки, дорадчі та консультаційні центри, бізнес-клуби тощо.
- Більшість компаній вважає: оскільки ситуація нестабільна, не варто інвестувати чи наймати нових людей.
- Закрилися деякі закордонні ринки для України – потрібно шукати нові напрями та ринки збуту.
- Перспектива вступу до ЄС вимагає вищих стандартів, складних процедур та інвестицій.
- Проблеми з повернення ПДВ.
- Орієнтація бізнесу на попит, а не на потреби – низька якість управління.
- Обмежена кількість інвестицій – деякі з них відлякуються.
- Значний рівень тінізації економіки.
- Не вирішено питання з межами міста: багато компаній сплачують місцеві податки до району, попри те, що користуються міською інфраструктурою.

ОПЕРАЦІЙНІ ЦІЛІ В РАМКАХ СТРАТЕГІЧНОГО ПРІОРИТЕТУ 3

- 3.1. Створення та налагодження роботи установ із підтримки бізнесу.
- 3.2. Залучення нових інвестицій.

ОСНОВНІ ЗАХОДИ, ПЕРЕДБАЧЕНІ В РАМКАХ ЦЬОГО ПРОЕКТУ

- Визначити потреби бізнесу (не вимоги).
- Заохочувати до діалогу бізнес-спільноту.
- Заохочувати до енергоефективності.
- Сприяти розвитку малого та середнього бізнесу, залученню нових інвестицій.
- Сприяти просуванню нових бізнес-ідей.
- Підтримувати корпоративну соціальну відповідальність.
- Підтримувати створення бізнес-кластерів і спільних стратегій для виходу на нові ринки.

Етап 1: розробка загальної стратегії реалізації та взаємодії між проектами Інвестиційних Пріоритетів (2016).

Етап 2: створення дієздатного бізнес-інкубатора у співпраці з одним із університетів (2016-2017).

Етап 3: розробка програми для збільшення збирання податків (2016-2017).

Етап 4: підготовка та запуск програми наставництва/консультавання (2017).

Етап 5: заснування й розвиток дієздатного індустріального та технологічного парків (2018-2025).

ІНДИКАТОРИ

- Кількість відкритих компаній більша, ніж закритих.
- Збільшення збирання місцевих податків щонайменше на 75% до 2025 року.
- Частка власних надходжень у міському бюджеті у 2020 р. не нижче ніж 40%.
- Середні темпи зростання ВРП на душу населення у 2016-2020 рр. удвічі швидші за темпи зростання ВРП на душу населення Київської області та не нижче ніж 3% на рік.
- Зрівняння з Київською областю за рівнем середньої заробітної плати до 2020 р.
- Залучено інвесторів на 250 млн доларів США (5 млрд грн).
- Відкрито щонайменше один індустріальний технопарк.
- Створено близько семи тисяч нових робочих місць протягом наступних п'яти років.
- Створено спеціальний офіс при міській владі для підтримки бізнесу: конкурентоспроможність; експорт; стратегії тощо.
- Створення менторської системи для генеральних директорів.
- Відкрито щонайменше один інкубатор, що функціонує відповідно до ключових показників ефективності;
- Кількість трудових мігрантів (зокрема молодих людей) зменшено наполовину до 2025 року.
- Схвалено та впроваджено окрему програму, присвячену підтримці підприємництва.

СТРАТЕГІЧНІ ПРІОРИТЕТИ ТА ОПЕРАЦІЙНІ ЦІЛІ

Операційна ціль 2.3.1: Створення та налагодження роботи установ із підтримки бізнесу

ЦІЛЬ: створення ефективної та функціональної екосистеми підтримки бізнесу, яка допоможе існуючому бізнесу, а також новим стартапам зростати швидше та принесе соціально-економічну цінність місцевій економіці. Надання розумної підтримки тим, хто бажає, готовий і здатний зростати швидше (з погляду доходів і зайнятості), має вирішальне значення для розвитку міста та добробуту його громадян. Основними заходами буде створення бізнес-інкубатора(-ів), індустріального парку та ряду менторських і консультативних програм для генеральних директорів і керівників місцевих компаній. Слід взяти до уваги три ключові аспекти цього проекту: створення ефективних стратегій і планів із розробки установ із підтримки бізнесу, будівництво необхідної інфраструктури індустріального технопарку та інкубатора, ефективне управління цими установами, щоб вони були самодостатніми.

ЗАГАЛЬНИЙ ОПИС ЗАХОДІВ У РАМКАХ ПРОЕКТУ

1. Створення індустріального парку: ключова ідея полягає не лише у створенні індустріального парку, а у впевненості, що він приносить користь компаніям-резидентам та економіці міста. **Індустріальний парк** (також відомий як **промислова зона**) являє собою область, поділену на зони, яка спланована з метою промислового розвитку. Ідея винесення індустріальних парків за межі міста визначається прагненням:

- зосередити спеціалізовану інфраструктуру в обмеженому районі, щоб таким чином зменшити витрати на її утримання. Така інфраструктура включає в себе автомобільні траси, залізничні під'їзні шляхи, порти, потужне електропостачання (у тому числі трифазної електроенергії), дорогі кабелі зв'язку, ємності для води великого розміру та великі газопроводи;
- залучити новий бізнес, пропонуючи інтегровану інфраструктуру в одному місці;
- забезпечити право індустріального парку на прибутки;
- відвести промисловість подалі від житлових масивів, розробити заходи мінімізації негативних екологічних і соціальних наслідків застосування промисловості;
- забезпечити локальний екологічний контроль, який є специфічним для потреб промислової зони.

Окрім індустріального парку, передбачається створення технопарку з умовами для розвитку сучасних технологічних компаній та IT-хабу для стартапів у сфері інформаційно-комунікаційних технологій.

2. Створення інкубатора міських проектів і стартапів. Інкубатор покликаний прискорити зростання й успіх підприємницьких компаній через масив ресурсів підтримки бізнесу та послуг, які можуть складатися з фізичного простору, капіталу, коучингу, загальних служб і мережі зв'язку. Їхня мета полягає в тому, щоб допомогти створити й розвивати молодий бізнес шляхом надання йому необхідної підтримки та фінансових і технічних послуг. Інкубатори надають безліч переваг для власників стартапів. Зокрема, інкубація проектів передбачає: систему наставництва, що ґрунтується на підтримці досвідчених експертів (менторів, наставників), яким доручено діяти як радникам і консультантам керівників проектів. У багатьох випадках вони приїжджають з інших країн і діляться своїм досвідом і діловими контактами.

ОСНОВНІ ЗАХОДИ, ПЕРЕДБАЧЕНІ В РАМКАХ ЦЬОГО ПРОЕКТУ

- Розробити стратегію розвитку установ із підтримки бізнесу, зокрема дослідити використання різних типів механізмів для підтримки компаній фінансово (фонди, гранти, гарантії, венчурний капітал, кредити/позики тощо).

- Створити бізнес-інкубатор на базі одного з університетів Білої Церкви.
- Створити технопарк.
- Побудувати та запустити індустріальний парк для залучення нових інвестицій.
- Знайти кваліфікований персонал, що супроводжуватиме малий та середній бізнес у рамках проекту.
- Підготувати програми наставництва шляхом пошуку експертів у різних областях.
- Змусити державну адміністрацію працювати на потреби бізнесу.
- Популяризувати підприємницький дух серед різних груп громадян.

Операційна ціль 2.3.2: Залучення нових інвестицій

ЦІЛЬ: створення та впровадження комплексної стратегії залучення нових інвестицій до м. Біла Церква. Це нові компанії, які ніколи раніше не працювали в Білій Церкві, а також місцеві підприємства, які зараз не бажають інвестувати у своє розширення. Проект тісно пов'язаний зі створенням установ із підтримки бізнесу, стратегією розвитку RIS3, інноваційними перетвореннями і легкістю ведення бізнесу.

ЗАГАЛЬНИЙ ОПИС ЗАХОДІВ

- Створення стратегії по залученню нових інвестицій в місто, включаючи від тих компаній, які вже знаходяться в Білій Церкві.
- Відкритий діалог із бізнесом – виявлення потреб компаній.
- Запуск програми заохочення бізнесу до виходу з тіньової економіки.
- Створення галузевих кластерів – заохочення спільних інвестицій.
- Підготовка програм наставництва для компаній у Білій Церкві щодо потенційних інвестицій та допомоги міської адміністрації в рамках цієї програми.
- Створення англійського блоку всередині міської влади, здатного працювати з інвесторами та сприяти розвитку бізнесу.
- Організація спільних акцій із метою сприяння підприємствам з Білої Церкви за межами регіону, зокрема в інших країнах.

Стратегічний пріоритет 4: покращення бізнес-клімату

Зміна ділового клімату в місті: впровадження та виконання програми легкості ведення бізнесу. Сприяння МСП (також серед молоді) за допомогою створення діалогу між бізнесом і владою, а також зміцнення зв'язків між Білою Церквою та Києвом з метою отримання більшої користі від близькості до чотиримільйонної агломерації та інших міст Київської області, щоб Біла Церква отримала переваги як бізнес-центр регіону. Метою є відродження підприємництва, відкриття більшої кількості компаній, залучення нових інвестицій і, як наслідок, створення більшої кількості нових робочих місць у Білій Церкві. Дружнє ставлення міської влади, зокрема податкової інспекції, разом із більш активним і дружнім підходом до бізнесу можуть стимулювати підприємців залишати тіньову економіку, реєструвати бізнес у Білій Церкві та платити більше податків до місцевого бюджету.

СТРАТЕГІЧНІ ПРІОРИТЕТИ ТА ОПЕРАЦІЙНІ ЦІЛІ

СТРАТЕГІЧНА ЗАЯВА

Цей пріоритет тісно пов'язаний зі стратегічною заявою про бачення, що декларує заохочення громадян і підприємців до творчості та інновацій. Він також дотичний до стратегічної цілі 2: відродити підприємництво, щоб залучити певну кількість нових інвестицій, які дозволять створити нові робочі місця. Діловий клімат міста має сприяти розвиткові малого та середнього бізнесу.

ВИЯВЛЕНІ КЛЮЧОВІ ПРОБЛЕМИ, ЯКІ ВИРИШУЄ ЦЕЙ СТРАТЕГІЧНИЙ ПРІОРИТЕТ

- Низька прибутковість компаній (менш ніж 10%).
- Багато бізнесменів зволікають із рішенням інвестувати; наявні ознаки, що більше компаній закривається, ніж відкривається; обмежена кількість нових інвестицій – усе це сигнали нижчого, ніж очікувалось, рівня підприємництва.
- Малий та середній бізнес не відчуває підтримки та захисту, радше покинутий напризволяще;
- Близькість до Києва не використовується повною мірою.
- Багато компаній вважає: оскільки ситуація нестабільна, не варто інвестувати чи наймати нових людей.
- Податкова служба є репресивним органом.
- Значна тінізація економіки (на рівні 50%), що свідчить про ухилення від сплати податків чималою кількістю компаній.
- Вже було п'ять невдалих спроб інвестиційних програм, так і не реалізованих у місті (наявні підприємства зацікавлені платити низьку заробітну плату).
- Негативний імідж міста (наприклад, так звані тітушки).
- Недорозвинена туристична інфраструктура не дає втримати навіть того туриста, який і хотів би приїхати.
- Низький рівень інвестицій, деякі з підприємств просто бояться інвестувати.
- Адміністрації не вистачає / вона потребує громадського контролю та прозорості – компанії не знають, як і чому ухвалюються деякі рішення.
- Низьке розуміння того, що бізнес має служити споживачу.
- Відсутність конструктивного діалогу з бізнесом: що місто може зробити для бізнесу, але й що бізнес може зробити для міста та його жителів.

ОПЕРАЦІЙНІ ЦІЛІ В РАМКАХ СТРАТЕГІЧНОГО ПРІОРИТЕТУ 4

1. Розробка та реалізація програми з легкості ведення бізнесу в Білій Церкві.

ОСНОВНІ ЗАПРОПОНОВАНІ ЗАХОДИ

Бути відкритими до діалогу з бізнесом, популяризувати підприємницький дух, створити ефективні заклади підтримки бізнесу, як-от інкубатори, техно- чи індустріальні парки, бізнес-клуби, систему наставництва, обговорити з податковими органами / судами, як полегшити ведення бізнесу.

Етап 1: розробити план полегшення ведення бізнесу в Білій Церкві (2016/2017).

Етап 2: запустити кампанію, щоб зосередитися на успіхах бізнесу Білої Церкви (2017).

Етап 3: створити службу підтримки в Управлінні державної реєстрації для нового бізнесу (2017).

Етап 4: запустити Юридичну консультацію для малого та середнього бізнесу (2017).

Етап 5: реалізувати програму, що покаже зміни в місті та сприятиме тому, що бізнес, інвестори та громадяни залишаться в Білій Церкві (2025).

ІНДИКАТОРИ

- Більше компаній відкривається, ніж закривається.
- Створено спеціальний офіс у державній адміністрації для підтримки бізнесу: конкурентоспроможність, експорт, стратегії тощо.
- Створено, затверджено й реалізовано окрему та спеціальну програму підтримки підприємництва.
- Зростання збирання місцевих податків щонайменше на 75% до 2025.
- Частка власних надходжень у міському бюджеті у 2020 р. не нижче за 40%.
- Середні темпи зростання ВРП на душу населення у 2016-2020 рр. удвічі швидші за темпи зростання ВРП на душу населення Київської області та не нижче від 3% на рік.
- Зрівняння з Київською областю за рівнем середньої заробітної плати до 2020 р.
- Залучено більше інвесторів, аби залучити 250 млн доларів США (або 5,5 млн грн).
- Створено близько семи тисяч нових робочих місць протягом наступних п'яти років.
- Кількість трудових мігрантів (зокрема молодих людей) зменшено наполовину до 2025 року.

Операційна ціль 2.4.1: Розробка та реалізація програми полегшення ведення бізнесу

ЦІЛЬ: дослідити й проаналізувати всі бар'єри для ведення бізнесу в Білій Церкві: ті, які виходять за рамки міського врегулювання, і зокрема ті, на які місто може впливати прямо або опосередковано. Є кілька важливих з точки зору легкості ведення бізнесу сфер (вказані нижче). По-друге, ґрунтуючись на проведеному аналізі, розробити конкретні рекомендації, які будуть реалізовані в реальному житті.

Загальний опис заходів у рамках проекту: індекс легкості ведення бізнесу призначений для порівняння простоти підприємницької діяльності між країнами світу, що укладається Світовим банком на основі річних даних (Вікіпедія).

Вищі оцінки у індексі свідчать про краще та, зазвичай, простіше регулювання бізнесу, а також сильніший захист прав власності, близькість нації до великих ринків, якість інфраструктури, інфляція чи злочинність.

РЕЙТИНГ НАЦІЇ В ЦЬОМУ ІНДЕКСІ ҐРУНТУЄТЬСЯ В СЕРЕДНЬОМУ НА 10 СУБІНДЕКСАХ

1. Заснування компанії: процедури, час, витрати й мінімальний капітал, щоб відкрити новий бізнес.
2. Отримання дозволів на будівництво: процедури, час і витрати, щоб побудувати склад.
3. Отримання електроенергії: процедури, час і витрати, необхідні для бізнесу, щоб отримати постійне підключення електроенергії для новозбудованого складу.
4. Реєстрація власності: процедури, час і витрати на реєстрацію комерційної нерухомості.
5. Отримання кредиту: рівень індексу прав, індекс глибини кредитної інформації.
6. Захист інвесторів: індекс відкриття інформації, індекс відповідальності директора, індекс можливості подачі позовів акціонерами.
7. Сплата податків: сума сплачених податків, кількість годин на рік, що витрачаються на підготовку податкових декларацій, і загальна сума сплаченого податку як частки валового прибутку.
8. Міжнародна торгівля: кількість документів, витрати й час, необхідні для експорту та імпорту.
9. Забезпечення контрактів: процедури, час і витрати для забезпечення виконання боргових контрактів.
10. Рішення про неспроможність: час, витрати та швидкість відновлення (%) при банкрутстві.

СТРАТЕГІЧНІ ПРІОРИТЕТИ ТА ОПЕРАЦІЙНІ ЦІЛІ

ПРОЕКТ СКЛАДАТИМЕТЬСЯ З ТАКИХ ОСНОВНИХ ЗАХОДІВ

- Проаналізувати обрані сфери, важливі з точки зору легкості ведення бізнесу та розробити конкретні рекомендації щодо реалізації.
- Створити службу підтримки при Відділі державної реєстрації, яка б надавала відповіді на всі запитання нових підприємців.
- Запустити юридичну консультацію для МСП.
- Скоротити час на видачу адміністративних довідок до одного тижня шляхом створення ефективних процесів у межах міста – запровадження електронної системи реєстрації бізнесу.
- Протестувати запит місцевих компаній на корпоративну соціальну відповідальність.
- Виконати план із виявлення потреб бізнесу разом із розвитком діалогу між адміністрацією та бізнес-спільнотою.
- Переконатися, що про хороші практики та історії успіху Білої Церкви знають у місті та за його межами.
- Управління проектами та координація.
- Ключові показники результативності програми.

Стратегічний пріоритет 5: підтримка розумної спеціалізації

Новою тенденцією ЄС є підтримка конкурентоспроможності та інновацій шляхом розумної спеціалізації, що намагається зосередитись на небагатьох обраних горизонтальних бізнес-ідеях (більш широких, ніж окремі сектори). Обирати слід тільки ті спеціалізації, які потенційно справлятимуть найбільший позитивний вплив на місцеву економіку, (тоді її конкурентні позиції будуть сильнішими порівняно з іншими містами й регіонами) і мають інноваційний потенціал. Концепція розумної спеціалізації та як вона може бути підтримана за допомогою НДР I (дослідження, розвиток, інновації) і громадської підтримки (чим і як розумно допомогти компаніям, щоб вони росли швидше, з погляду доходів і зайнятості). Підтримувати слід тільки ті компанії, які мають найбільший потенціал впливу на соціально-економічне життя. Важливо задіяти академічні та наукові кола як у межах компаній і університетів, так і ззовні. Стратегію розвитку та інновацій (3 покоління RIS3) також слід використати для вирішення ключових соціально-економічних проблем міста.

СТРАТЕГІЧНА ЗАЯВА

Покращення бізнес-клімату безпосередньо пов'язано з нашим бажанням зробити економіку Білої Церкви сучасною та відкритою для інновацій. Це прямо пов'язано зі стратегічною ціллю 2: ВІДРОДИТИ ПІДПРИЄМНИЦТВО: До 2025 залучити 250 млн доларів США нових інвестицій, що створить нові робочі місця. МСП відзначають наявність сприятливого бізнес-клімату, тоді як соціально-економічний розвиток міста ґрунтується на основі вибраних розумних спеціалізацій, числі зокрема на туризмі.

ВИЯВЛЕНІ КЛЮЧОВІ ПРОБЛЕМИ, ЯКІ ВИРІШУЄ ЦЕЙ СТРАТЕГІЧНИЙ ПРІОРИТЕТ

- Низька прибутковість компаній (менш ніж 10%).
- Багато бізнесменів зволікають із рішенням інвестувати; наявні ознаки, що більше компаній закривається, ніж відкривається; обмежена кількість нових інвестицій – усе це сигнали нижчого, ніж очікувалось, рівня підприємництва.
- Малий та середній бізнес не відчуває підтримки й захисту, радше покинутий напризволяще.
- Близькість до Києва не використовується на повний потенціал.
- У місті відсутні установи з підтримки бізнесу: інкубатори, технопарки, дорадчі та консультаційні центри, бізнес-клуби тощо.
- Багато компаній вважає: оскільки ситуація нестабільна, не варто інвестувати чи наймати нових людей.
- Значна тінізація економіки (на рівні 50%), що свідчить про ухилення від сплати податків чималою кількістю компаній.
- Недорозвинена туристична інфраструктура, що не дозволяє втримати навіть того туриста, який і хотів би приїхати.
- Низький рівень інвестицій, деякі з підприємств просто бояться інвестувати.
- Не вирішено питання з межами міста: багато компаній сплачують місцеві податки до району, попри те, що користуються міською інфраструктурою.
- Адміністрації не вистачає / вона потребує громадського контролю та прозорості – компанії не знають, як і чому ухвалюються деякі рішення.
- Відсутність конструктивного діалогу з бізнесом: що місто може зробити для бізнесу, але й що бізнес може зробити для міста та його жителів.

ОПЕРАЦІЙНІ ЦІЛІ В РАМКАХ ІНВЕСТИЦІЙНОГО ПРІОРИТЕТУ 5

1. Розробка та реалізація стратегії досліджень та інновацій (RIS3).

ОСНОВНІ ЗАПРОПОНОВАНІ ЗАХОДИ

Підтвердити першу гіпотезу про розумну спеціалізацію, обговорити, як можна підтримувати науку, сприяти діалогу між бізнесом і науковими колами, підтримувати інноваційне мислення в бізнесі, обговорити, як можна використати близькість Києва.

Етап 1: розробка стратегії розвитку та інновацій RIS3 (2016-2017) разом із вибором розумних спеціалізацій і планом підтримки обраних горизонтальних ділових районів.

Етап 2: консультації з науковими колами та бізнес-спільнотою, щоб виявити можливі галузі чи напрями для співпраці (2016-2017).

Етап 3: розробити формальні і неформальні кластер(2016/2017).

Етап 4: планування того, як адміністрація може допомогти бізнесу в розумний спосіб; реалізація положень розумної спеціалізації в усіх сферах бізнесу та управління (2017/2018).

СТРАТЕГІЧНІ ПРІОРИТЕТИ ТА ОПЕРАЦІЙНІ ЦІЛІ

ІНДИКАТОРИ

- Залучено інвесторів на 250 млн доларів США (5 млрд грн).
- Створено близько 7 тис. нових робочих місць до 2025 року.
- Схвалено та впроваджено окрему програму, присвячену підтримці підприємництва.
- Збільшення збирання місцевих податків щонайменше на 75% до 2025 року.
- Частка власних надходжень у міському бюджеті у 2020 р. не нижче за 40%.
- Середні темпи зростання ВРП на душу населення у 2016-2020 рр. удвічі швидші за темпи зростання ВРП на душу населення Київської області та не нижче від 3% на рік.
- Зрівняння з Київською областю за рівнем середньої заробітної плати до 2020 р.
- Кількість трудових мігрантів (зокрема молодь молодих людей) зменшено наполовину до 2025 року.

Операційна ціль 2.5.1: Розробка та реалізація стратегії досліджень та інновацій (RIS3)

ЦІЛЬ: підтримка обраних перспективних галузей і бізнес-районів, важливих із точки зору розвитку міста. Це буде зроблено на основі стратегії розвитку та інновацій (RIS3, також називається «стратегія розумної спеціалізації»), що зосереджується на зміцненні конкурентоспроможності окремих районів за допомогою R&D&I (дослідження, розробки, інновації). Частина стратегії RIS3 передбачає обрання тих напрямів бізнесу, які потрібно підтримати. Стратегія досліджень та інновацій (RIS3) повинна описати, як державний сектор у співробітництві з бізнес-спільнотою може ефективно підтримувати зростання компаній.

ЗАГАЛЬНИЙ ОПИС ЗАХОДІВ

Розумна спеціалізація або RIS3 (стратегія досліджень та інновацій для розумної спеціалізації) є стратегічним підходом до економічного розвитку шляхом цілеспрямованої підтримки досліджень та інновацій. Вона себе полягає у процесі розробки бачення, визначенні областей найбільшого стратегічного потенціалу, розробці механізмів управління за участю всіх зацікавлених сторін, визначенні стратегічних пріоритетів і максимізації за допомогою смарт-політики інтелектуального потенціалу розвитку регіону, незалежно від того, сильний він чи слабкий, з розвиненими технологіями чи ні.

РЕАЛІЗАЦІЯ СТРАТЕГІЇ РОЗУМНОЇ СПЕЦІАЛІЗАЦІЇ В БІЛІЙ ЦЕРКВІ ПЕРЕДБАЧАЄ ТАКІ КРОКИ

- Розробка стратегії досліджень та інновацій (RIS3).
- Відкритий діалог та обговорення бізнес- і науковими колами, створення перспектив наукових досліджень.
- Підтвердження першої гіпотези про розумні спеціалізації.
- Формулювання подальших планів розвитку кожної спеціалізації.
- Аналіз потреб компаній – сфокусуватися на потребах, а не попиті.
- Аналіз можливостей використання близькості до Києва.
- Спроба сформувати формальні та неформальні кластери.

Стратегічний пріоритет 6: покращення іміджу міста та бізнесу

Пріоритет спрямований на зміну іміджу Білої Церкви серед як громадян міста, так і решти громадян України, щоб залучити більше туристів і нових інвестицій. Поліпшення іміджу міста та цілеспрямовані дії/кампанії повинні привести до збільшення числа туристів, що приїжджатимуть до Білої Церкви, відроджуючи таким чином місцеву економіку. Туризму сприяє й близьке розташування біля чотиримільйонної Київської агломерації та сусідство із трасою, що зв'язує столицю з Одесою. Наші заходи в рамках пріоритету повинні привести до створення більшої кількості робочих місць і мають залучити додаткові інвестиції, особливо до сфери туризму, креативного й розважального бізнесу.

СТРАТЕГІЧНА ЗАЯВА

Пріоритет прямо пов'язаний зі стратегічним баченням розвитку міста (описане у Стратегії розвитку Білої Церкви до 2025 року), яке стверджує, що місто має бути привабливим місцем, де зустрічаються вчора, сьогодні та завтра, створюючи процвітаючу реальність. Відповідно до стратегічного бачення, місто має стати привабливим туристичним місцем із відродженим культурним життям. Пріоритет пов'язаний також із відродженням підприємництва та залученням нових інвестицій, що створить нові робочі місця.

ВИЯВЛЕНІ КЛЮЧОВІ ПРОБЛЕМИ, ЯКІ ВИРІШУЄ ЦЕЙ СТРАТЕГІЧНИЙ ПРІОРИТЕТ

- Вже було п'ять невдалих спроб інвестиційних програм, не реалізованих у місті (наявні підприємства зацікавлені платити низьку зарплату).
- Негативний імідж міста (наприклад, так звані тітушки).
- Мало киян знають про Білу Церкву та парк «Олександрія».
- Відсутність туристичної інфраструктури, що не дозволяє втримати навіть того туриста, який і хотів би приїхати.
- Низькі середні зарплати в місті означають, що Біла Церква не є привабливим містом для роботи.

ОПЕРАЦІЙНІ ЦІЛІ В РАМКАХ СТРАТЕГІЧНОГО ПРІОРИТЕТУ 6

1. Розробка позитивної кампанії про Білу Церкву.
2. Залучення нових туристів.

ОСНОВНІ ЗАПРОПОНОВАНІ ЗАХОДИ

Розробити загальну стратегію та кампанію про Білу Церкву; розробити стратегію та план для залучення нових туристів; розвивати туристичну інфраструктуру; побудувати тематичний парк у Білій Церкві; зміцнити можливості оздоровчого (бальнеологічного) і спортивного туризму в Білій Церкві; дослідити близькість столиці Києва; відремонтувати головну площу міста.

Етап 1: сформулювати позитивну кампанію про Білу Церкву (2016).

Етап 2: підготувати техніко-економічне обґрунтування парку розваг у Білій Церкві (2017).

Етап 3: підготувати концепцію відродження медичного туризму (2016-2017).

Етап 4: підготувати концепцію реконструкції головної площі (2016-2017).

Етап 5: підготувати концепцію громадського простору, рекреаційних зон і набережної річки Рось (2016-2017).

СТРАТЕГІЧНІ ПРІОРИТЕТИ ТА ОПЕРАЦІЙНІ ЦІЛІ

ІНДИКАТОРИ

- Залучено близько 250 млн доларів інвестицій (5,5 млрд грн) протягом наступних п'яти років.
- Створено близько 7 тис. нових робочих місць протягом наступних п'яти років.
- Кількість відкритих компаній більша, ніж закритих.
- Збільшення збирання місцевих податків щонайменше на 75% до 2025 року.
- Частка власних надходжень у міському бюджеті у 2020 р. не нижче за 40%.
- Середні темпи зростання ВРП на душу населення у 2016-2020 рр. удвічі швидші за темпи зростання ВРП на душу населення Київської області та не нижче від 3% на рік.
- Зрівняння з Київською областю за рівнем середньої заробітної плати до 2020 р.
- Кількість трудових мігрантів (зокрема молодих людей) зменшено наполовину до 2025 року.
- Кількість туристів зростає до 500 тис. осіб у 2020 р. і 1 млн осіб у 2025 р.

Операційна ціль 2.6.1: Розробка позитивної кампанії про Білу Церкву

ЦІЛЬ: зміна іміджу Білої Церкви як серед громадян міста (адже для них це не завжди позитивне та безпечне місце проживання), так і серед решти громадян України, щоб залучити більше туристів і нових інвестицій. Цей проект ґрунтується на сильних сторонах Білої Церкви (парк «Олександрія», такі цікаві для інвестицій підприємства як «Трібо», «Біофарма», «Маревен Фуд»), а також на позитивних прикладах реалізації СРБЦ.

ЗАГАЛЬНИЙ ОПИС ЗАХОДІВ У РАМКАХ ПРОЕКТУ

Проект спрямований на створення позитивних історій і розповідей про Білу Церкву, які поширюватимуться за допомогою різних методів і засобів масової інформації, числі зокрема через соціальні мережі. Ідейний зміст має бути зрозумілим, привабливим, лаконічним, аби про успіхи та переваги Білої Церкви знали по всій Україні.

КЛЮЧОВІ ЗАХОДИ, ПЕРЕДБАЧЕНІ ЦИМ ПРОЕКТОМ

- Розробити загальну стратегію та кампанію про інформування громадян про Білу Церкву, зокрема способи й методи подання цієї інформації (як на місцевому, так і на національному рівні).
- Створити бренд міста - розробка бренд-бука міста (геральдика, герб, гімн, прапор, варіанти використання рекламної продукції) та приведення до його стандартів зовнішньої реклами у місті, табличок з назвами вулиць та рекламних вивісок.
- Вирішити, які повідомлення вибирати та які ЗМІ поширюватимуть інформацію.
- Виміряти вплив кампанії.
- Бути активними в соціальних мережах, спілкуючись із зацікавленими сторонами, і створити позитивний імідж міста.
- Створення спеціалізованої громадської ради з питань розвитку культури та креативної економіки (з широким представництвом діячів культури, мистецтва (національних творчих спілок України), менеджерів в галузі культури та працівників культури).
- Створення Креативної зони для формування креативного середовища та реалізації креативних ідей і проектів в місті, освітніх програм для дітей та молоді.

- Використовувати кожен успішно реалізований проект СРБЦ 2025.
- Провести кампанію, спрямовану на підвищення рівня усвідомлення громадянами важливості образу міста, а також донести інформацію про те, що псує цей образ в очах туристів.
- Започаткувати спеціальні свята в місті про успіхи Білої Церкви та її городян.

Операційна ціль 2.6.2: Залучення туристів та створення міського культурного простору

ЦІЛЬ: залучення більшої кількості нових туристів. Задекларована в СРБЦ 2025 мета – досягнення рівня 1 млн туристів у 2025 році (порівняно з поточною цифрою 300 тис.). Цей проект тісно пов'язаний із проектом 6.1 «Покращення іміджу міста».

ЗАГАЛЬНИЙ ОПИС ЗАХОДІВ

Спрямована на здійснення декількох ключових заходів, які повинні збільшувати кількість відвідувачів щороку. Близькість до 4-мільйонного Києва має стати основним активом. Посил має бути зрозумілим, привабливим, лаконічним, щоб переваги та успіхи Білої Церкви було визнані всією Україною. Це створення Тематичного парку розваг – особливого типу парку розваг, який ретельно продуманий під певну тему або декілька тем та бальнеологічні можливості міста.

У РАМКАХ ЦЬОГО ПРОЕКТУ ПЕРЕДБАЧАЮТЬСЯ ТАКІ ОСНОВНІ ЗАХОДИ

- Розробка стратегії та плану залучення нових туристів.
- Розвиток туристичної інфраструктури (готелі, ресторани, маршрути, музей народних майстрів Київської області).
- Формування каталогу туристських маршрутів Білої Церкви.
- Створення креативної зони в місті (для народних майстрів, творчих студій, митців, музикантів, фотографів, дизайнерів).
- Розвиток і підтримка культурних національних традицій. Збереження історичного надбання міста.
- Популяризація міста як центру бальнеологічного оздоровлення.
- Відновлення рекреаційних зон. Очистка р. Протока та р. Рось.
- Будівництво тематичного парку в Білій Церкві для активного відпочинку й розваг.
- Вивчення думки, чи парк «Олександрія» може бути основним магнітом для туристів.
- Дослідження близькості до столиці Києва та переваг Білої Церкви як туристичного центру в регіоні (три області).
- Організація конкурсів проектів на реконструкцію низки важливих міських просторів: центральної площі, меморіалу Небесної сотні, центрального пляжу, парку Шевченка.
- Поліпшення стану благоустрою центральної частини міста: оновлення фасаду будівель, впорядкування вивісок та рекламних площин, догляд за зеленими насадженнями.
- Облаштування громадських культурних просторів, що сприятимуть розвитку й згуртуванню громади та приваблять туристів.
- Розробка міської програми з культурними та освітніми заходами.
- Розробка та створення міського культурного простору.

СТРАТЕГІЧНІ ПРІОРИТЕТИ ТА ОПЕРАЦІЙНІ ЦІЛІ

СТРАТЕГІЧНА ЦІЛЬ 3: РОЗУМНА ВЛАДА — ПОБУДОВА СИСТЕМИ СУЧАСНОГО ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ МІСТОМ

Стратегічний пріоритет 7: реформа міської адміністрації

Цей пріоритет орієнтований на створення засад для більш ефективного управління містом шляхом зміни структур і процесів відповідно до потреб СРБЦ 2025. Адміністрація міста має стати ключовим елементом у практичній реалізації стратегії. Його структури та процедури повинні бути узгоджені з потребами СРБЦ 2025 і громадян. Метою є також покращення ефективності та результативності витрачання й інвестування державних грошей у Білій Церкві. Це важливий горизонтальний інвестиційний пріоритет.

СТРАТЕГІЧНА ЗАЯВА

Муніципальне управління має бути **сучасним, відкритим і прозорим**, спиратися на принципи розумного управління. Ми розуміємо, що без переходу до розумного управління, без сучасної та гнучкої міської адміністрації (МА), без участі у процесі вироблення ключових рішень у місті зацікавлених суспільних груп, без прозорого та інтегрованого менеджменту будь-які соціально-економічні зміни є нестійкими в довгостроковій перспективі. Сучасна й модернізована МА означає, що публічні кошти витрачаються ефективно, стратегічні цілі/завдання виконуються, громадські/комунальні послуги мають кращу якість, а місто економічно розвивається, зростає рівень життя. МА також активно підтримує громадянське суспільство та підприємництво.

ВИЯВЛЕНІ КЛЮЧОВІ ПРОБЛЕМИ, ЯКІ ВИРІШУЄ ЦЕЙ СТРАТЕГІЧНИЙ ПРІОРИТЕТ

- У місті не було спільної з районом довгострокової стратегії розвитку.
- Проблеми планування бюджету (цифри розходяться з реальним станом справ).
- 84% бюджету йде на освіту, охорону здоров'я та соціальний захист: бюджет більше споживчий, ніж інвестиційний.
- Низька заробітна плата службовців – величезна спокуса до хабарництва.
- Управління (процеси/структури) державними установами не є стратегічними та середньо- й довготерміновими.
- Продуктивність службовців не вимірюється та не пов'язана із заробітною платою, немає цільового підходу.
- Відсутній спеціальний відділ/орган, який би моніторив діяльність донорів і займався б перспективними проектами.
- Обмежені можливості до управління проектами – навіть якщо донори приходять, хто та як має управляти проектами;
- Міліція, податкова, суди й інші представницькі органи ніколи не були частиною стратегічного планування та не брали участі у спільному обговоренні майбутнього.
- Адміністрації потрібні громадський контроль і прозорість. Немає інформації, як і чому ухвалюються деякі рішення.
- Скасована громадська рада.
- Відсутність клієнто-орієнтованого підходу, адже міська адміністрація – це, насамперед, сервісна служба.
- Відсутність діалогу із громадою – немає ідей залучення громади та її активістів (вона є центром політики, а не об'єктом).
- Відсутність відкритого конкурсу/процесу відбору на вакантні місця в державних установах.

ОПЕРАЦІЙНІ ЦІЛІ В РАМКАХ СТРАТЕГІЧНОГО ПРІОРИТЕТУ 7

1. Залучення адміністрації міського голови до процесу реалізації Стратегії.

ОСНОВНІ ЗАПРОПОНОВАНІ ЗАХОДИ

Розробка реформи міськвиконкому; поліпшення фінансового управління міським бюджетом та використання державних грошей на інші сфери суспільного життя; оновлення міського статуту; відповідність оплати праці чиновників їхній продуктивності; зміцнення потенціалу державних службовців; зміна підходів до управління персоналом; створення Фонду СРБЦ та керування ним прозоро й без конфлікту інтересів; підготовка міської адміністрації до роботи зі структурними фондами ЄС та іншими донорами; посилення, у процесі ухвалення рішень, ролі збирання та аналізу об'єктивних даних (статистика, дані з вимірювальних пристроїв, датчиків інфраструктури міста).

Етап 1: відкриті конкурси на вакансію (2016).

Етап 2: підготовка міською адміністрацією стратегії змін та плану дій (2016).

Етап 3: підготовка статуту міста (2016).

Етап 4: проект Фонду СРБЦ (2017/2019).

Етап 5: відповідно до нового статуту міський голова обирається не більше ніж на два терміни поспіль – (2025).

ІНДИКАТОРИ

- Адміністрація працює згідно зі стратегією розвитку.
- Коригування процесів, процедур і структури до потреб стратегії.
- Відкриті конкурси на заміщення вакантних посад у державних установах.
- Розроблено статут міста, який починає функціонувати з 2016.
- Міський голова обирається не більш ніж на два терміни поспіль.
- Створено спеціальний фонд розвитку, який діятиме із 2017.
- Покращення збирання та аналізу даних і використання їх у процесі ухвалення рішень.



СТРАТЕГІЧНІ ПРІОРИТЕТИ ТА ОПЕРАЦІЙНІ ЦІЛІ

Операційна ціль 3.7.1: Залучення адміністрації міського голови до реалізації Стратегії та збільшення можливостей громадських послуг

ЦІЛЬ: побудувати роботу мерії відповідно до потреб і вимог СРБЦ 2025. Адміністрація міста має стати ключовим елементом у практичній реалізації стратегії. Її підрозділи та процедури повинні бути узгоджені з потребами СРБЦ 2025 і громадян. Метою є також покращення ефективності та результативності витрачання й інвестування державних грошей в Білій Церкві.

ЗАГАЛЬНИЙ ОПИС ЗАХОДІВ У РАМКАХ ПРОЕКТУ

Ефективна, прозора, підзвітна система державного управління, вона має першочергове значення для належного функціонування міста. До того ж, саме міська адміністрація є тим основним інструментом, за допомогою якого взаємодіють влада, громадянське суспільство та приватний сектор. Реформа мерії означає зміни в організаційній і процесуальній структурі, управлінні персоналом, фінансовому управлінні тощо, а також забезпеченні більш високої продуктивності роботи міськвиконкому.

Основний метод, який використовується для зміни парадигми функціонування міської адміністрації, – **це збалансована система показників**. Відповідно до цієї системи, Біла Церква розглядається як місто із системою стратегічного планування та управління, яка широко використовується по всьому світу з метою узгодження підприємницької діяльності з баченням і стратегією МА, поліпшення внутрішніх і зовнішніх комунікацій і контролювання ефективності функціонування МА відповідно до стратегічних цілей.

У РАМКАХ ЦЬОЇ ОПЕРАЦІЙНОЇ ЦІЛІ ПЕРЕДБАЧАЮТЬСЯ ТАКІ ОСНОВНІ ЗАХОДИ

- Розробка реформи міськвиконкому.
- Аналіз процесів і процедур і прив'язка їх до реалізації СРБЦ 2025.
- Запровадження збалансованої системи показників.
- Покращення фінансового управління міським бюджетом і підвищення ефективності використання державних коштів в інших сферах.
- Розробка статуту міста.
- Прив'язка грошової винагороди до рівня виконання роботи.
- Підвищення кваліфікації державних службовців.
- Аналіз методів найму персоналу, цей процес слід зробити більш прозорим і залучити до роботи успішні кадри з інших сфер.
- Створення Фонду СРБЦ 2025, керувати ним прозоро і без конфлікту інтересів.
- Підготувати міську адміністрацію до роботи зі структурними фондами ЄС та іншими донорами.
- Удосконалення навичок персоналу в управлінні проектами.
- Підготовка заходів для досягнення швидко досяжних результатів.
- Аналіз управління матеріальними ресурсами (нерухомістю) та застосування ІТ та інтернету речей.
- Задіяння принципів колеса розвитку в рамках СРБЦ 2025.
- Управління проектами та координація.
- Розробка системи ключових показників ефективності проекту.

Стратегічний пріоритет 8: Відкрите та розумне управління

Пріоритет націлений зробити державну владу більш відкритою, прозорою та відповідальною (за рахунок впровадження постійної звітності щодо її роботи). Стимулювання діалогу за принципом колеса діалогу між наукою, бізнесом, громадянами та владою є важливим елементом створення машини розвитку міста (одне з пріоритетних коліс).

Це основний елемент впровадження концепції відкритого уряду, який дозволить зміцнити діалог у місті та покращити результативність і ефективність використання державних коштів.

Основний шлях для реалізації пріоритету – застосовувати модель розумного управління для зміни принципів роботи державної адміністрації та її реагування на потреби жителів міста.

Розумне управління ґрунтується на впровадженні систем електронного уряду; оперативного та ефективного надання публічних послуг; інтелектуальному прийнятті рішень на основі збирання та аналізу даних; створенні моделі багатостороннього ухвалення ключових рішень у місті; прозорості дій влади; раціональному використанні ресурсів міста. Воно націлене на покращення якості життя громадян та забезпечення стійкого розвитку міста.

СТРАТЕГІЧНЕ ЗАВДАННЯ

Пріоритет, відповідно до нашого бачення, визначає, що державна влада сучасна, відкрита та прозора. Він також прямо пов'язаний з оперативним завданням 3: створити розумну та ефективну владу, де ми наголосили, що без сучасної та гнучкої міської адміністрації (МА) жодні соціально-економічні зміни не будуть довготривалими. Сильна міська адміністрація означає, що державні кошти витрачаються ефективно, мета/завдання виконуються, а державні/комунальні послуги мають кращу якість. Важливим елементом таких змін стають сучасні розумні рішення та технології.

ОПЕРАЦІЙНІ ЦІЛІ В РАМКАХ СТРАТЕГІЧНОГО ПРІОРИТЕТУ 8

1. Покращення діалогу між наукою, громадськістю, бізнесом та владою.
2. Розумне місто та електронне урядування.

ОСНОВНІ ЗАПРОПОНОВАНІ ЗАХОДИ

Розробити реформу міськвиконкому; поліпшити фінансове управління міським бюджетом та використання державних грошей на інші сфери суспільного життя; оновити міський статут; впровадити відповідність оплати праці чиновників їхній продуктивності; зміцнити потенціал державних службовців; змінити систему управління персоналом; створити Фонд СРБЦ і керувати ним прозоро та без конфлікту інтересів; підготувати міську адміністрацію до роботи зі структурними фондами ЄС та іншими донорами; зробити об'єктивні дані (статистику та дані із пристроїв (IoT) надійним джерелом інформації та пов'язати її з процесом ухвалення рішень; впроваджувати розумні рішення на основі сучасних технологій; покращити управління містом і міськими послугами на основі поступової інтеграції систем та інфраструктури; розробити стратегічний план «Розумне місто»; впровадити відкриті дані та нову платформу взаємодії влади й громадян; впровадити відкриті дані та мобільні програми, які дають змогу покращувати моніторинг і прозорість дій влади.

СТРАТЕГІЧНІ ПРІОРИТЕТИ ТА ОПЕРАЦІЙНІ ЦІЛІ

ВИЯВЛЕНІ КЛЮЧОВІ ПРОБЛЕМИ, ЯКІ ВИРІШУЄ ЦЕЙ СТРАТЕГІЧНИЙ ПРІОРИТЕТ

- Досі в міста не було спільної з районом довгострокової стратегії розвитку.
- Проблеми планування бюджету (цифри розходяться з реальним станом справ);
- 84% бюджету йде на освіту, охорону здоров'я та соціальний захист: бюджет більше споживчий, ніж інвестиційний.
- Низька заробітна плата службовців – величезна спокуса до хабарництва.
- Управління (процеси/структури) державними установами не є стратегічними та середньо- й довготерміновими.
- Продуктивність службовців не вимірюється та не пов'язана із заробітною платою, немає цільового підходу.
- Відсутній спеціальний відділ/орган, який би моніторив діяльність донорів і займався б перспективними проектами.
- Обмежені можливості до управління проектами – навіть якщо донори приходять, хто та як має управляти донорськими проектами.
- Фінансовий дисбаланс – села багаті (величезні надлишки за відсутності ідей, як витратити ці гроші).
- Міліція, податкова, суди та інші представницькі органи ніколи не були частиною стратегічного планування та не брали участі у спільному обговоренні майбутнього.
- Адміністрації потрібні громадський контроль і прозорість. Немає інформації, як і чому ухвалюються деякі рішення.
- Неефективне використання інфраструктури та ресурсів міста.
- Відсутність клієнто-орієнтованого підходу, адже міська адміністрація – це, насамперед, сервісна служба.
- Відсутність діалогу із громадою – немає ідей залучення громади та її активістів (вона є центром політики, а не об'єктом).
- Відсутність конструктивного двостороннього взаємовигідного діалогу з бізнесом: що влада може зробити для бізнесу, але й що бізнес може зробити для міста.
- Відсутність відкритого конкурсу/процесу відбору на вакантні місця в державних установах
- Відсутність чіткого плану планування міста та околиць. Проблема організації планування.

Етап реалізації 1: впровадити політику «відкритих дверей» (2016).

Етап реалізації 2: підготувати стратегію діалогу (2016) та концепцію розумного міста.

Етап реалізації 3: державна адміністрація функціонує повноцінно (2016) та впроваджуються розумні рішення.

Етап реалізації 4: державні закупівлі здійснюються в електронній формі, впроваджується онлайн-бюджет (2016).

Етап реалізації 5: надання щорічного звіту, починаючи з 2017 (на 2016).

Етап реалізації 6: повноцінне використання державного бюджету (2017).

Етап реалізації 7: створення та впровадження електронного уряду (2017) – впровадження сучасних систем управління містом на основі ІКТ у визначених громадськістю пріоритетних сферах.

ІНДИКАТОРИ

- Громадська рада створена та працює, починаючи з 2016 року.
- Призначення на посади до державних служб за відкритим конкурсом.
- Звіт з виконаної роботи всіх державних установ подається разом із планом на наступний рік.
- Починаючи із 2017 року громадський бюджет (бюджет участі) становить 5% від міського бюджету.
- Починаючи з 2017 державне управління працює за принципом «єдиного вікна» (Єдиний дозвільний центр).
- У 2016 році всі державні закупівлі здійснюються в електронному режимі.
- До 2017 р. в Білій Церкві розроблено та запущено програму електронного уряду (електронна система обслуговування) для надання міських послуг.
- Впроваджено розумні системи та рішення, які покращують міські публічні послуги, дозволяють раціонального використовувати ресурси міста та модернізувати інфраструктуру.
- Відкрито дані, зроблено портал міста, де громадяни можуть отримувати повну інформацію про діяльність влади та міста.
- Усі рішення стосовно міських фінансів/закупок ухвалюються відкрито та прозоро для громадян.
- Щоквартальна звітність мера перед громадянами міста з поточних питань.
- Щорічне звітування мера перед громадянами щодо реалізації Стратегії розвитку міста.

Операційна ціль 3.8.1: Відкрита влада – покращення діалогу між наукою, громадськістю, бізнесом та владою

ЦІЛЬ: зробити державну владу більш прозорою та відповідальною – постійне звітування про виконану нею роботу. Розвиток діалогу за принципом чотиристороннього колеса діалогу є важливим елементом нашої машини розвитку (одне з коліс пріоритетів). Чотиристороннє колесо діалогу передбачає інноваційний підхід, коли уряд/державні службовці, бізнес, науковці та громадяни спільно працюють над створенням майбутнього та впровадженням структурних змін, виходячи далеко за рамки того, що могло б зробити одне підприємство чи одна особа. Без діалогу та відкритості довіра між владою та громадою буде нульовою. Для реалізації СРБЦ 2025 нам потрібно залучити суспільство, щоб воно стало практичною частиною стратегічного процесу та відчуло свою владу, причетність і зобов'язання (одні з основних цінностей СРБЦ 2025).

ОСНОВНІ ЗАХОДИ, ПЕРЕДБАЧЕНІ В РАМКАХ ЦЬОГО ПРОЕКТУ

- Створення загальної стратегії розвитку відкритого та прозорого діалогу (чотиристороннього колеса діалогу).
- Підтримка діалогу та порозуміння між різними державними управліннями й установами, щоб зупинити боротьбу за владу та знайти спільні інтереси.
- Надання щорічного звіту про виконану роботу та плану на наступний рік.
- Забезпечення активної участі міської адміністрації у стратегічному процесі.
- Обговорення та представлення шляхів і методів зв'язку із суспільством.

СТРАТЕГІЧНІ ПРІОРИТЕТИ ТА ОПЕРАЦІЙНІ ЦІЛІ

- Головні питання, що стосуються жителів міста (зокрема інвестиції та фінансовий стан) і бізнесу, повинні узгоджуватись із громадою та бути відкритими й доступними для загалу.
- Щоб підтримати розвиток спільних дій, потрібно сформувати угоду розвитку (державний контракт) між владою та бізнес-спільнотою.
- Відновлення громадської ради.
- Використання соціальних мереж для зв'язку із суспільством.
- Впровадження політики «відкритих дверей» у міській адміністрації.
- Створення онлайн-бюджету з 2016 року та п'ятивідсоткового громадського бюджету (бюджету участі) з 2017 року.

Операційна ціль 3.8.2: Розумне місто та електронне урядування

ЦІЛЬ: зміна принципів роботи міської адміністрації, яка б відповідала потребам мешканців міста, на основі запровадження системи електронного уряду та рішень і елементів «розумного міста». Це дозволить якісно покращити рівень міських послуг, забезпечити прозоре та ефективне прийняття рішень, більш раціонально використовувати ресурси міста й публічні кошти, зміцнити діалог між владою, громадянами та бізнесом в управлінні містом.

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА ДІЙ У РАМКАХ ПРОЕКТУ

Концепція «Розумне місто» – це впровадження розумних рішень у різних сферах життєдіяльності міста шляхом інтеграції інфраструктури та якісного збирання й аналізу даних. Це дозволить значно зменшити витрати міста, знайти більш ефективні та інноваційні рішення застарілих проблем, оперативно реагувати на аварійні ситуації, підвищити рівень безпеки й комфортності міста, створити умови для участі громадського суспільства в розвитку міста.

Відкритий уряд – це уряд із високим рівнем прозорості, механізмів безпеки населення та контролю території, з акцентом на підзвітності урядового апарату, широкого доступу суспільства до державної інформації та діяльності уряду, а також посилення участі громадян у роботі уряду через сучасні IT-технології. Ці технології можуть обслуговувати безліч різних напрямів: надання якісніших адміністративних послуг громадянам, покращення взаємодії з бізнесом, збільшення повноважень населення через відкритий доступ до інформації та ефективніше управління містом.

Перевагами електронного уряду є зменшення корупції, покращення прозорості, поліпшення сприятливих можливостей, підвищення державних доходів і скорочення витрат. Електронний уряд – це також покращення надання послуг громадянам, ефективний зв'язок між урядом і суспільством (G2C), урядом і комерційними підприємствами (G2B), та сприяння міжвідомчим зв'язкам (G2G) завдяки тому, що вони стають зручними, прозорими та демократичними. Електронний уряд на міському рівні може бути частиною моделі розумного міста, яка передбачає більш інтелектуальний рівень прийняття рішень на основі ефективного зв'язку із громадянами та бізнесом, а також збиранню та аналізу інформації від інфраструктури міста.

Частиною електронного уряду є система електронних закупівель на базі сучасних інформаційних платформ типу ProZorro, яка дозволяє зробити процес проведення державних закупівель прозорим, повністю усунути корупційну складову та ефективно витратити державні чи громадські фінанси й ресурси.

Концепція «Розумне місто» ґрунтується на впровадженні сучасних інтелектуальних рішень у пріоритетних сферах.

Громадськість міста визначила такі ключові пріоритети для впровадження рішень і систем «розумного міста»:

1. створення привабливих умов для розвитку підприємництва та інновацій;
2. впровадження системи електронного уряду та надання електронних адміністративних послуг;
3. прозоре та відкрите урядування – відкритий бюджет, електронні закупівлі, бюджет участі, відкриті дані про рішення міської влади, власність і землю;
4. е-демократія (е-петиції та платформа участі для громадян);
5. інтерактивна платформа Контактного центру міста;
6. якісні соціальні послуги (електронні сервіси для оформлення субсидій, виплат тощо);
7. розвиток інформаційно-комунікаційної інфраструктури міста (публічний доступ до інтернету, розумні системи вимірювання для інфраструктури міста (лічильники, датчики);
8. безпека в місті – освітлення, інтелектуальні системи оперативного реагування на надзвичайні ситуації в місті;
9. запровадження розумних енергозберігальних технологій;
10. моніторинг і контроль безпеки та якості транспорту, оптимізація маршрутів громадського транспорту й сучасні системи відстеження роботи міського транспорту;
11. якісна медицина – електронна реєстратура, е-рейтинг якості роботи лікарень;
12. розумне збирання, сортування та утилізація сміття;
13. моніторинг і контроль комунальних послуг (вода, опалення, світло тощо) – покращення менеджменту ресурсів міста;
14. підтримка інноваційного бізнесу, покращення якості освіти, розвиток науки та інновацій;
15. чисте довкілля – система моніторингу та оцінки екосистеми міста (вода, повітря (викиди), збільшення площ зелених насаджень тощо).

ОСНОВНІ ЗАХОДИ, ПЕРЕДБАЧЕНІ В РАМКАХ ЦЬОГО ПРОЕКТУ

1. Створення дорожньої карти «Біла Церква – розумне місто».
2. Створення платформи відкритих даних у місті.
3. Створення загальної стратегії електронних закупівель.
4. Створення норм і практичного застосування принципів відкритого уряду, з використанням сучасних технологій.
5. Проведення оцінювання інвестиційних можливостей і потреби запровадження розумних рішень і електронного урядування.
6. Визначення готовності впровадження розумних рішень та електронного уряду, їхнього можливого впливу на місцевий бізнес та потреби громадян.
7. Зосередження уваги на розробці першочергових систем онлайн-бюджету, електронних закупівель, електронної взаємодії влади й городян; та представлення їх.
8. Поширення використання в місті інтернету для взаємодії всіх зацікавлених сторін стратегічного процесу та залучення громадян до управління містом. Безкоштовні зони wi-fi.
9. Створення на основі порталу міста інтегрованої операційної платформи для надання сучасних і якісних міських послуг (в першу чергу адміністративних) та оцінки їхньої якості.

СТРАТЕГІЧНІ ПРІОРИТЕТИ ТА ОПЕРАЦІЙНІ ЦІЛІ

10. Впровадження електронної картки Білоцерківця.
11. Додатково для жителів, які не мають доступу до інтернету, – створення сучасного Єдиного центру адміністративних послуг.
12. Створення та впровадження в місті на основі оцінки інвестиційних можливостей і ефективності розумних систем: енергозбереження, розумного освітлення міста, оперативного керування (диспетчеризація - на основі використання GPS-відстеження та IoT) та реагування на надзвичайні ситуації, роздільного збору та утилізації сміття тощо.
13. Електронна медицина (електронний моніторинг медичних послуг, е-рецепти та інше).
14. Створення можливостей (інноваційної екосистеми) для розвитку міських інновацій та інноваційного підприємництва із залученням талановитої молоді (стартапи, хакатони, програми навчання, лабораторії, конкурси ідей та проектів).
15. Запровадження геоінформаційних системи для створення електронного кадастру землі, реєстру комунальної власності, систем комунікацій в місті для забезпечення прозорості та ефективного управління власністю та інфраструктурою міста.
16. Запровадження розумних рішень контролю руху та фіксування порушень ПДД, паркування.

ЗАГАЛЬНИЙ ПІДСУМОК

Системи «розумне місто» та електронний уряд мають покращити діалог із суспільством, зробивши його більш ефективним, відкритим та прозорим.

Це дозволить підвищити результативність і ефективність використання державних коштів, особливо за рахунок онлайн-бюджету та електронної системи закупівель.

Системи «розумного міста» та електронного уряду також повинні позитивно вплинути на покращення якості публічних послуг у місті; прозорість і відкритість діяльності влади; ухвалення більш розумних і оперативних рішень; скорочення витрат міста на утримання інфраструктури та якісне й оперативне реагування на запити жителів.



СТРАТЕГІЧНА ЦІЛЬ 4: ПІДВИЩЕННЯ ЯКОСТІ ЖИТТЯ В МІСТІ

Стратегічний пріоритет 9: покращення громадських послуг

ЦО: основна мета стратегічного пріоритету – покращити всі види міської інфраструктури / комунальних послуг. Це має позитивно вплинути на добробут громадян і залучення нового бізнесу, зменшуючи при цьому бажання виїхати з міста і залучаючи більше туристів. Громадські послуги – це очищення води, охорона здоров'я, якість доріг і громадський транспорт, газопостачання, енергопостачання, опалення, контроль та утилізація відходів (зокрема ліквідація несанкціонованих звалищ). Також удосконалення процесів і процедур, якими користуються громадяни при отриманні комунальних послуг. У результаті покращиться якість послуг, що надаються громадянам, і більш ефективно використовуватимуться державні кошти. Завдання зосередитись на таких аспектах: місцеві податки, ЖЕКи, надання послуг, єдине вікно надання послуг, план міста. Однією з основних виявлених проблем Білої Церкви є те, що ви можете будувати будь-що будь-де в місті – на практиці це питання ніяк не регулюється міською владою.

ВИЯВЛЕНІ КЛЮЧОВІ ПРОБЛЕМИ, ЯКІ ВИРІШУЄ ЦЕЙ СТРАТЕГІЧНИЙ ПРІОРИТЕТ

- Відсутність/недостатність громадського контролю та прозорості державної адміністрації – ми не знаємо, чому та як ухвалюються певні рішення.
- Неякісні громадські послуги.
- Відсутність клієнто-орієнтованого підходу до городян – споживачів послуг із боку чиновників.
- Немає чітких критеріїв ефективності надання послуг.
- Інфраструктура міста руйнується.
- Недостатній діалог із суспільством – відсутність плану залучення населення (воно не об'єкт, а центр політики управління).
- Відсутній структурний діалог із бізнесом: чим місто може допомогти бізнесу, але й що бізнес може зробити для міста.
- Загальне враження населення: поширена, закореніла корупція та дуже мала ймовірність її подолання («Неможливо вирішити жодної справи із владою без хабара»).
- Суспільству важко визначитись, що насправді є корупцією, а що ні, що таке конфлікт інтересів, що є нормою, а що ні, тощо.
- Змішані державне управління та приватний бізнес.

ОПЕРАЦІЙНІ ЦІЛІ В РАМКАХ СТРАТЕГІЧНОГО ПРІОРИТЕТУ 9

1. Покращення інфраструктури міста.
2. Покращення умов надання громадських послуг.

СТРАТЕГІЧНІ ПРІОРИТЕТИ ТА ОПЕРАЦІЙНІ ЦІЛІ

ОСНОВНІ ЗАПРОПОНОВАНІ ЗАХОДИ

Розробка стратегії зі збирання більшої кількості місцевих податків, покращення якості надання соціальних послуг: вода, громадський транспорт, електрика, будівельна інфраструктура, охорона здоров'я; покращення естетики міста, реконструкція головної площі; ліквідація незаконних сміттєзвалищ; розробка та впровадження єдиного вікна надання послуг; утилізація відходів; визначення умов та механізму покращення роботи ЖЕКів.

Етап 1: підготувати техніко-економічні обґрунтування для покращення роботи комунальних служб (2016/2017).

Етап 2: підготувати програму відновлення соціальної/муніципальної інфраструктури (системи послуг), зокрема приділити увагу енергоефективності, обрати пріоритети для оновлення, активізації та інвестицій (2017).

Етап 3: підготувати чіткий Генеральний план території міста та околиць (2017/2018).

ІНДИКАТОРИ

- Програма відновлення соціальної/муніципальної інфраструктури (системи послуг), зокрема впровадження енергоефективності, готова та виконується.
- Усі незаконні звалища локалізовано та знищено до кінця 2016 року.
- До 2025 більшість відходів утилізується.
- Запровадження стандартів ЄС економії електричної та теплової енергії в комунальних закладах.
- До 2017 при міській адміністрації працює єдине вікно надання послуг – ЦНАП.

Операційна ціль 4.9.1: Покращення інфраструктури міста

ЦІЛЬ: покращення всіх видів міської інфраструктури / роботи комунальних служб. Основною метою є підвищення якості життя громадян Білої Церкви. Це має позитивно вплинути на добробут громадян, залучення нового бізнесу, зменшення бажання виїжджати з міста, залучення більшої кількості туристів. Для цього важливо запровадження міжнародних стандартів якості життя для міст ISO 37120, що гарантуватиме високу якість послуг і діяльності міської влади та комунальних служб.

ЗАГАЛЬНИЙ ОПИС ЗАХОДІВ У РАМКАХ ПРОЕКТУ

Інфраструктура міста потребує серйозних покращень: невідповідний стан доріг у місті (80% потребують ремонту), проблеми з електрикою стоять на заваді новим інвестиціям у промисловість, неналежна якість води, потрібні будівництво нових медичних центрів і палат, придбання обладнання для лікарень, реконструкція головної площі, ліквідація незаконних сміттєзвалищ – це основні проблеми, з якими місто стикається на даний момент. Основний інтерес проекту полягає в покращенні таких аспектів, як очищення води, охорона здоров'я, громадський транспорт і дороги, газопостачання, енергопостачання, опалення, утилізація сміття (зокрема ліквідація несанкціонованих сміттєзвалищ), реконструкція будівель, зокрема головної площі, побудова велодоріжок і створення веломаршрутів, покращення загальної естетики міста. Усі ці заходи не повинні суперечити принципам збереження навколишнього середовища та сталого розвитку.

У РАМКАХ ЦЬОГО ПРОЕКТУ ПЕРЕДБАЧАЮТЬСЯ ТАКІ ОСНОВНІ ЗАХОДИ

- Техніко-економічне обґрунтування для кожного запланованого інвестиційного заходу.
- Мобілізації коштів для нових інвестицій.
- Аналіз, як бюджет міста може бути використаний як джерело фінансування заходів проекту.
- Створення ОСББ, вуличних та будинкових комітетів.
- Покращення управління водними ресурсами.
- Покращення роботи закладів охорони здоров'я та інфраструктури.
- Ремонт доріг і покращення транспортної системи в місті.
- Покращення системи опалення із застосуванням технологій енергозбереження.
- Якісні та економічно обґрунтовані комунальні послуги.
- Якісний ремонт міських доріг.
- Реконструкція та будівництво основних транспортних сполучень і мостів.
- Новий пішохідний міст через річку Рось у районі дерев'яного мосту.
- Забезпечення зручностей для людей з особливими потребами (пандуси та підйомники).
- Впровадження нових архітектурно-будівельних норм у місті для забудови з урахуванням потреб людей з обмеженими можливостями.
- Новостворений притулок для безпритульних тварин.
- Покращення газопостачання та газоспоживання.
- Відновлення будівельної інфраструктури міста.
- Забезпечення стабільного постачання електроенергії та використання енергозберігаючих технологій.
- Зробити місто чистішим (загальний естетичний вигляд міста).
- Стандарти реконструкція всіх районів до рівня "історичної частини" міста.
- Розроблена й виконується програма утилізації сміття, ліквідовано всі сміттєзвалища до середини 2017 року, утилізовано все сміття до 2025 року.
- Сформулювати чіткі правила вуличної реклами.
- Управління проектами та координація.
- Розробити систему ключових показників ефективності проекту.

Операційна ціль 4.9.2: Покращення якості надання громадських послуг

ЦІЛЬ: покращити якість надання послуг жителям міста та сприяти ефективному використанню ресурсів і фінансів міста. Акцент буде зроблено на місцевих податках, реформі ЖЕКів, розподілі послуг, принципі «єдиного вікна», затвердженні генерального плану міста. Крім того, у місті не сформовано клієнто-орієнтованого підходу до громадських послуг, їх надання перебуває на вкрай низькому рівні та викликає незадоволення й претензії городян. Однією з основних проблем Білої Церкви є те, що, фактично, у місті відбувається безконтрольна забудова, причиною чого є те, що територіальне планування міста майже не регулюється міською владою.

СТРАТЕГІЧНІ ПРІОРИТЕТИ ТА ОПЕРАЦІЙНІ ЦІЛІ

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА ДІЙ

Збільшення збору податків у місті – збільшення можливостей бюджету. Створити план збільшення збирання податків, який передбачатиме чітке співробітництво між міською владою та податковою службою. Він може складатись із кількох заходів, наприклад: удосконалення електронної системи обслуговування платників податків, ефективний контроль видів послуг, що зараз перебувають у «сірій зоні», встановлення кількості перевірок, які необхідно проводити в різних сферах бізнесу, пропозиція жителям міста акції «Отримай квитанцію – виграй приз». Також необхідно перевірити, що можна зробити для спрощення оплати податків, оскільки деякі підприємці ухиляються від сплати податків не лише через фінансову причину, а й також через складність системи оподаткування. Також тендери повинні містити критерії, за якими лише компанії, що сплачують усі необхідні податки та наймають працівників тільки легально (сплачуючи податки та соціальні виплати), можуть брати участь у тендерах.

Впровадження ефективної системи «єдиного вікна» полягає в полегшенні реєстрації підприємств; документи та бланки мають видаватись в одному реєстраційному відділі одним секретарем, щоб значно скоротити час від початку реєстраційного процесу до його завершення. Це має велике значення для інвесторів, оскільки вони можуть використати заощаджений час на примноження капіталу, а не витратити його, ходячи від одного відділу управління до іншого.

Покращення роботи комунальних служб міста. Моніторинг і контроль тарифів, процесу створення ОСББ, а також передачі надання послуг приватними компаніями. Навчання жителів міста та обговорення реформ ЖЕК усіма зацікавленими особами та інституціями, громадськими організаціями й звичайними жителями міста.

Перехід до нової системи територіального планування – землеустрою, містобудування, планування природокористування, регіонального та транспортного планування.

ОСНОВНІ ЗАХОДИ, ПЕРЕДБАЧЕНІ В РАМКАХ ЦЬОГО ПРОЕКТУ

- Створення плану збільшення збирання місцевих податків.
- Створення плану покращення роботи ЖЕКів.
- Розробка та впровадження принципу «єдиного вікна».
- Створення сучасного Єдиного центру надання адміністративних послуг у місті.
- Створення єдиного розрахункового центру для всіх надавачів комунальних послуг.
- Реконструкція теплотраси ТЕЦ – масив Леваневського.
- Лічильники тепла – кожному будинку та комунальному закладу.
- Комплексне енергозбереження всіх комунальних закладів.
- Розумне освітлення вулиць.
- Реформування системи ЖЕКів та сприяння створення ОСББ.
- Створення та впровадження Генерального плану міста, зокрема з рівномірним розподілом надання послуг громадянам.
- Розбудова мережі велосипедних доріжок. Спортивні майданчики в кожному мікрорайоні та навчальному закладі.

Стратегічний пріоритет 10: покращення якості освіти

Пріоритет концентрується на перетворенні освіти на один із ключових чинників розвитку міста. Для цього буде впроваджено нові підходи, створено нові установи, підвищено кваліфікацію вчителів і навчальних програм у рамках початкової, середньої та професійної освіти. Це буде пілотний проект, який покаже гарні приклади та нову модель освіти. У більшості шкіл міста. Також буде запроваджено модель безперервного навчання (той, хто хоче продовжити освіту, зможе зробити це незалежно від віку і статусу).

СТРАТЕГІЧНА ЗАЯВА

Освіта у пріоритеті прямо пов'язана з нашим наміром, щоб Біла Церква була відкритим і дружнім містом для творчості громадян і підприємців; плекання нових ідей та інновацій. Ми хочемо бути унікальним, успішним містом, де щасливі сім'ї та люди реалізують свої мрії, цілі й прагнення. Сильне громадянське суспільство є одним з наших ключових пріоритетів. Якісна освіта означає сильне та краще освічене громадянське суспільство.

ВИЯВЛЕНІ КЛЮЧОВІ ПРОБЛЕМИ, ЯКІ ВИРІШУЄ ЦЕЙ СТРАТЕГІЧНИЙ ПРІОРИТЕТ

- Потреба в нових школах і дитячих садках (демографічна структура, кількість дітей у даний час більша за наявність місць, зацікавленість батьків у навчанні дітей в ЗНЗ в центрі міста).
- Професійна освіта не відповідає потребам ринку. Низька мотивація учнів до тримання робітничих та інженерних професій.
- Перекладання батьками відповідальності за виховання дитини на школу.
- Вчителі уникають роботи з важкими дітьми. Збільшення правопорушень учиненими дітьми та підлітками.
- Відсутність вибору альтернативних видів та форм освіти в місті.
- Бажання батьків вирішити проблему у підвищення оцінки дітей через хабар.
- Літній час у місті не організований, наявні лише спорадичні й хаотичні події та заходи.
- Низький рівень поінформованості батьків щодо функціонування навчального закладу. Відсутність, або несвоєчасна інформація про навчальний заклад на його офіційному сайті.
- Є приклади незаконного продажу алкоголю в безпосередній близькості від шкіл.
- Проблема наркоманії стає дедалі більшою в Білій Церкві. Немає дієвої координації дій батьків, громадських організацій, навчальних закладів, правоохоронних органів щодо профілактики запобігання наркоманії та алкоголізму серед дітей і молоді. Відсутність контролю батьків за поза навчальним часом дитини.

ОПЕРАЦІЙНІ ЦІЛІ В РАМКАХ ІНВЕСТИЦІЙНОГО ПРІОРИТЕТУ 10

1. Нова модель освіти – пілотна підготовка та запуск.
2. Просування та організація навчання впродовж всього життя .

ЗАПРОПОНОВАНІ ГОЛОВНІ НАПРЯМИ ДІЯЛЬНОСТІ

Поліпшення якості викладання, реконструкція об'єктів, зміна ставлення вчителів, дітей і батьків, сприяння інноваціям і відкритості освіти, сприяння та організація навчання впродовж усього життя, сприяння підприємницькому духу серед молоді, підтримка експериментів і нових ідей, орієнтація освіти на потреби ринку; навчання вчителів інноваційним методикам та педагогіці.

Етап 1: перші нові ідеї змін в освіті впроваджуються у школах Білої Церкви (2016).

Етап 2: підготовлено загальну концепцію нової освітньої моделі (2016).

СТРАТЕГІЧНІ ПРІОРИТЕТИ ТА ОПЕРАЦІЙНІ ЦІЛІ

Етап 3: визначено ідею, як залучити людей до навчання упродовж життя в Білій Церкві (2017).

Етап 4: пілотний проект навчання упродовж життя запущено у другій половині 2017 р.

Етап 5: принаймні 50% (початкова, середня, професійна) шкіл переконано й охоплено ідеєю змін до кінця 2018 р.

ІНДИКАТОРИ

- Принаймні одну всеосяжну міжнародно визнану пілотну освітню програму розроблено й впроваджено, щоб показати позитивні результати у період 2016-2025 рр.
- Міжнародні приклади вивчено й реалізовано в Білій Церкві (5 щороку).
- Інноваційні ідеї виявлено, заохочено й впроваджено (10 щороку).
- Створення на базі бібліотек сучасних освітніх і культурних центрів.

Операційна ціль 4.10.1: Нова модель освіти – пілотна підготовка та запуск

Ціль: а) показати позитивний приклад, як може виглядати ефективна та дієва екосистема загальної освіти (початкової, середньої та професійної) і які позитивні результати це може принести і б) впроваджувати сучасні способи й методи виховання молодих поколінь. Освіта – це тип інвестицій, який приносить максимальну соціальну віддачу. Ми вважаємо її пріоритетом, що зміцнює підтримку духу підприємництва, патріотизму, розуміння та готовності до викликів сучасного суспільства XXI століття. Уроки, взяті з нашого пілотного проекту, можуть і повинні бути використані на національному рівні. Ми хочемо побудувати сильну справу, показуючи решті України позитивні приклади запровадження напрямів і способів ефективного проведення реформи середньої освіти.

ЗАГАЛЬНИЙ ОПИС ДІЙ У РАМКАХ ПРОЕКТУ

Загальна ідея полягає у створенні моделі установи, яка готова та у змозі забезпечити високу якість сучасної освіти (інфраструктуру, вчителів, методи, навчальні плани тощо) разом із деякими діями швидких результатів, які впливають на всю шкільну систему в Білій Церкві. Отримані уроки та позитивні результати цього експерименту активно використовуватимуться для зміни всієї системи освіти в Білій Церкві. Такі дії вимагають тісної співпраці з Міністерством освіти в Києві.

ПІЛОТНИЙ ПРОЕКТ НАЦІЛЕНИЙ НА ТАКІ ГОЛОВНІ ДІЇ

- Ретельний аналіз існуючої системи освіти в Білій Церкві: фінанси, організація, структура, заробітна плата, стимулювання викладачів, навчальні плани, відносини, інвестиційні потреби з акцентом на проблемах і рішеннях із використанням найкращих світових практик.
- Проектування нової моделі, що пов'язує освіту з потребами економіки Білої Церкви.
- Процес консультацій з наявними закладами освіти, які бажають, готові та можуть брати участь у пілотному проекті.
- Розробка та впровадження в Білій Церкві програми для підтримки підприємницького духу серед молоді. Це слід робити із залученням консультацій і активної підтримки місцевої бізнес-спільноти.
- Розробка й запуск програми для створення інноваційних ідей, сприяння експериментам в наявній системі освіти (швидкі результати з компонентом обміну знаннями).
- Втілення розробленої моделі в окремих установах освіти Білої Церкви, аналіз результатів і отриманих уроків, налаштування моделі на основі попередніх результатів, постійно порівняння з поточною сучасною системою.

- Розвинення пілотного проекту з його поступовим поширенням на більше закладів освіти.
- Складення опису потенціальної соціальної віддачі від цих інвестицій у грошовому виразі.
- Створення на базі бібліотек сучасних освітніх та культурних центрів.

Операційна ціль 4.10.2: Просування та організація навчання упродовж всього життя

Ціль: забезпечення навчання, курсів і тренінгів для тих, хто хоче вчитися та підвищити свою кваліфікацію. У центрі уваги будуть соціально виключені люди, такі як старші громадяни, безробітні, жінки, колишні ув'язнені тощо. У центрі уваги також буде зміцнення підприємницького духу, отримання іншої кваліфікації та повторне входження на ринок праці. Ми прагнемо надати якісну освіту тим, хто потребує, бажає і готовий. Що більше краще освічених громадян у Білій Церкві, то краще для соціально-економічного життя та місцевої економіки. Також важливо впровадити сучасну систему професійної орієнтації для молоді.

ЗАГАЛЬНИЙ ОПИС ДІЙ

Навчання впродовж життя в широкому сенсі може означати навчання, яке здобувається протягом усього життя: це навчання, яке є гнучким, різноманітним і доступним в різний час і в різних місцях. Навчання упродовж життя перетинає сектори, сприяє навчанню за рамками традиційної освіти та протягом усього дорослого життя (тобто після обов'язкової освіти). Акцент робиться на бажанні вчитися і здатності постійно навчатися протягом усього життя. Навчання протягом усього життя має чотири широкі та взаємодіючі цілі: особиста самореалізація, активне громадянство, соціальна інтеграція та здатність до працевлаштування/адаптивності. Тож навчання упродовж життя має широкі життєві перспективи, які долають вузькі економічні та професійні аспекти. Початок системи навчання протягом життя – професійна орієнтація дітей та молоді, починаючи зі школи.

ПІЛОТНИЙ ПРОЕКТ НАЦІЛЕНИЙ НА ТАКІ ОСНОВНІ ДІЇ

- Проектування та впровадження пілотного проекту, зокрема визначення цільових груп, визначення навчальних програм, розробка методів навчання.
- Заохочення наявних інститутів освіти до участі у проекті.
- Розробка та проведення спеціальної інформаційної кампанії, щоб залучити якомога більше користувачів.
- Впровадження сучасних програм професійної орієнтації молоді та дітей.
- Професійна підготовка кадрів в сфері спорту та оздоровлення.
- Розвинення пілотного проекту, щоб залучити до ідеї більше освітніх установ.
- Створення нових можливостей для збільшення зарплати вчителів і викладачів.
- Управління проектом та координація.
- Розробити ключові показники ефективності (KPI) проекту.

СТРАТЕГІЧНІ ПРІОРИТЕТИ ТА ОПЕРАЦІЙНІ ЦІЛІ

Стратегічний пріоритет 11: покращення культурного життя міста

ЦІЛЬ: стратегічний пріоритет 11 націлений на створення нової моделі функціонування закладів культури в місті та розробки стратегії розвитку культури в місті з ціллю покращення доступу мешканців до культурних надбань. Спостерігається значний попит на організовані та скоординовані місцевою адміністрацією послуги закладів культури. У місті також є багато талановитих творчих активістів і місцевих художників, які налаштовані на роботу та промоцію своєї творчості.

СТРАТЕГІЧНЕ ЗАВДАННЯ

Покращення культурного життя прямо пов'язане із нашим наміром, щоб Біла Церква була успішним, комфортним для творчості та відпочинку громадян містом. Ми маємо зробити так, щоб Біла Церква розкрила свої можливості як важливий туристичний центр на мапі України та місто з потужним культурним життям.

ВИЯВЛЕНІ КЛЮЧОВІ ПРОБЛЕМИ, ЯКІ ВИРІШУЄ ЦЕЙ СТРАТЕГІЧНИЙ ПРІОРИТЕТ

- Брак місць і подій під час літнього відпочинку; ті, що є, – спорадичні та хаотичні;
- Невелика кількість і погана інформаційна підтримка культурних програм;
- Наявні концертні майданчики не використовуються за призначенням.

ОПЕРАЦІЙНІ ЦІЛІ В РАМКАХ ІНВЕСТИЦІЙНОГО ПРІОРИТЕТУ 11

1. Нова модель функціонування закладів культури в місті
2. Розробка стратегії розвитку культури в місті з метою покращення доступу мешканців до культурних надбань

РЕКОМЕНДОВАНІ НАПРЯМИ ДІЯЛЬНОСТІ

Розробити та закріпити у Статуті територіальної громади м. Білої Церкви статей та розділів про забезпечення умов найбільшого сприяння розвитку культури в місті (на основі пропозицій професійної експертної групи); реформувати відділ культури Білоцерківської міської ради; створити Міський громадський комітет з питань розвитку культури задля координування роботи закладів культури міста всіх форм впорядкування та власності; створити міський Центр культури, що включає: міський палац культури, міську картинну галерею, міську філармонію, фундаментальну електронну бібліотеку, міський театр та ін.; Проведення заходів щодо створення привабливих туристичних маршрутів у Білій Церкві та Білоцерківського регіону пов'язаних з культурологічними можливостями міста.

ІНДИКАТОРИ

- Закріплення у Статуті територіальної громади м. Білої Церкви статей та розділів про забезпечення умов найбільшого сприяння розвитку культури в місті (на основі пропозицій професійної експертної групи). Реформування відділу культури Білоцерківської міської ради.
- Створення Міського громадського комітету з питань розвитку культури.
- Створення міського Центру культури.

Операційна ціль 4.11.1: Нова модель функціонування закладів культури в місті

ЦІЛЬ: створення нової моделі функціонування закладів культури в місті, сприяння розвитку культури в місті, задоволення культурних потреб мешканців.

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА ДІЙ У РАМКАХ ПРОЕКТУ

Нова модель функціонування закладів культури в місті – це спроба задовольнити запит мешканців на культурні події та організоване дозвілля. Проект включає реформування відділу культури Білоцерківської міської ради, з метою покращення ефективності роботи міської влади у сфері культури, а також створення нових органів та закладів з метою координування роботи всіх закладів культури та покращення культурного життя міста.

ОСНОВНІ ЗАХОДИ, ПЕРЕДБАЧЕНІ В РАМКАХ ДАНОГО ПРОЕКТУ

- Реформування Відділу культури Білоцерківської міської ради, що включає:
 - введення сучасних форм менеджменту комунальних закладів культури;
 - скорочення штату;
 - прогнозування розвитку процесів, професійне планування та участь у реалізації плану розвитку культури міста в роботі комунальних закладів культури, закладів позашкільної освіти у галузі культури та мистецтва.
- Створення Міського громадського комітету з питань розвитку культури задля координування роботи закладів культури міста всіх форм впорядкування та власності (з широким представництвом Національних творчих спілок України, діячів культури та мистецтва, менеджерів в галузі культури та працівників культури).
- Створення міського Центру культури, що включає: міський палац культури, міську картинну галерею, міську філармонію, фундаментальну електронну бібліотеку, міський театр та ін.

Операційна ціль 4.11.2: Розробка стратегії розвитку культури в місті з метою покращення доступу мешканців до культурних надбань

ЦІЛЬ: розробити та закріпити у Статуті територіальної громади м. Білої Церкви статей та розділів про забезпечення умов найбільшого сприяння розвитку культури в місті (на основі пропозицій професійної експертної групи).

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА ДІЙ

Розробка та закріплення у Статуті територіальної громади м. Білої Церкви статей та розділів про забезпечення умов найбільшого сприяння розвитку культури в місті стане стратегічним дороговказом. Метою цієї діяльності є покращення доступу мешканців міста до культурних надбань та задоволення їх культурних потреб. Проведення заходів щодо створення привабливих туристичних маршрутів у Білій Церкві та Білоцерківського регіону пов'язаних з культурологічними можливостями міста.

ОСНОВНІ ЗАХОДИ, ПЕРЕДБАЧЕНІ В РАМКАХ ЦЬОГО ПРОЕКТУ

- Проведення засідань професійної експертної групи з метою розробки статей та розділів про забезпечення умов найбільшого сприяння розвитку культури в місті.
- Офіційне закріплення згаданих статей та розділів у Статуті територіальної громади м. Білої Церкви.

СТРАТЕГІЧНІ ПРІОРИТЕТИ ТА ОПЕРАЦІЙНІ ЦІЛІ

Стратегічний пріоритет 12: покращення безпеки громадян

ЦІЛЬ: стратегічний пріоритет 12 складається із двох основних елементів: запобігання та протидія злочинності, покращення якості роботи міліції та покращення безпеки доріг у Білій Церкві.

СТРАТЕГІЧНЕ ЗАВДАННЯ

Пріоритет прямо пов'язаний із декларацією про перспективи на майбутнє, у якій йдеться, що до 2025 року Біла Церква буде привабливим містом де зустрічаються вчора, сьогодні й завтра, утворюючи процвітаюче зараз. Ми не досягнемо успіху, якщо наше місто не буде достатньо безпечним для його жителів. Завдання також пов'язане зі Стратегічною ціллю 3: створити розумну владу.

ВИЯВЛЕНІ КЛЮЧОВІ ПРОБЛЕМИ, ЯКІ ВИРІШУЄ ЦЕЙ СТРАТЕГІЧНИЙ ПРІОРИТЕТ

- Загальне враження населення: поширена, закореніла корупція та дуже мала ймовірність її подолання.
- Суспільству важко визначитись, що насправді є корупцією, а що ні, що таке конфлікт інтересів, що є нормою, а що ні, тощо.
- Пасивна поліція – лише 50 полісменів патрулюють місто, коли їхня загальна кількість становить 600 осіб.
- Відсутність муніципальної поліції.
- Люди бояться йти до поліції (відбиток радянських часів).
- Поліція недостатньо швидко реагує на порушення закону.
- Помічені випадки нелегального продажу алкоголю поблизу шкіл.
- Загострення проблеми наркоманії в місті.

ОПЕРАЦІЙНІ ЦІЛІ В РАМКАХ СТРАТЕГІЧНОГО ПРІОРИТЕТУ 12

1. Програма запобігання злочинності в Білій Церкві.
2. Покращення безпеки на дорогах.

РЕКОМЕНДОВАНІ НАПРЯМИ ДІЯЛЬНОСТІ

Підготувати загальну стратегію запобігання злочинності, проаналізувати ефективність програми нульової терпимості; створити та реалізувати ознайомчі програми запобігання злочинності; збільшити обсяг збирання інформації про вчинені злочини; покращити систему надання допомоги жертвам насильства; поєднати політику запобігання злочинності із соціальною та освітньою сферами, і водночас сприяти соціальній і гендерній рівності; змінити ставлення населення до правоохоронних органів; створити нову поліцію в Білій Церкві; ліквідувати незаконний продаж алкоголю, особливо поблизу шкіл; підготувати загальну стратегію підвищення безпеки дорожнього руху; провести профілактичні заходи з безпеки на дорогах серед дітей, батьків і водіїв; розглянути можливість спільного використання пішохідної частини дороги велосипедистами та пішоходами; удосконалити патрулювання доріг у межах міста.

Етап 1: Розробити систему запобіжних заходів (2016-2017).

Етап 2: Сформувані об'єднання з боротьби зі злочинністю в Білій Церкві (2016-2017).

Етап 3: Розробити стратегію боротьби зі злочинністю та безпеки дорожнього руху (2017-2018).

ІНДИКАТОРИ

- Запровадження сучасних електронних систем моніторингу дорожнього руху.
- Підвищення довіри до міської поліції в соціологічних опитуваннях.
- Підвищення оцінок безпеки міста громадянами в соціологічних опитуваннях.

Операційна ціль 4.12.1: Профілактика злочинності в Білій Церкві

ЦІЛЬ: створення та представлення стратегії запобігання злочинності, вона буде орієнтована на вразливі групи населення та зосереджена на основних проблемах, що були виявлені у процесі написання СРБЦ 2025: наркоманія, нелегальний продаж алкоголю, дрібне хуліганство, злочинність неповнолітніх.

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА ДІЙ У РАМКАХ ПРОЕКТУ

Запобігання злочинності – це спроба зменшити та стримувати злочинність і злочинців. Ця програма діє, головним чином, на зусиллях місцевої влади зі зменшення злочинності та підтримці кримінального правосуддя. Та влада повинна працювати перш за все з факторами ризику, що провокують злочини, тому що це недорого та дає більші соціальні результати, ніж стандартний спосіб реагування на злочинність. Адміністрація міста має створити стратегію протидії злочинності, в основі якої повинно бути забезпечення потреб молодих людей, що перебувають у небезпеці, і жінок, вразливих до насильства. Щоб досягти в цьому успіху, потрібно створити коаліцію з важливих закладів, таких як школи, центр зайнятості, соціальні служби, житлово-побутові та правоохоронні органи.

ОСНОВНІ ЗАХОДИ, ПЕРЕДБАЧЕНІ В РАМКАХ ДАНОГО ПРОЕКТУ

- Підготувати загальну стратегію запобігання злочинності, проаналізувати ефективність програми нульової терпимості.
- Створити та реалізувати програми підвищення обізнаності щодо боротьби зі злочинністю.
- Підвищити якість збирання інформації про скоєні злочини.
- Визначити пріоритети та підтримати дослідження причин, наслідків і витрат щодо запобігання насильству.
- Покращити показники первинної профілактики.
- Покращити систему надання швидкої допомоги жертвам насильства.
- До соціальної та освітньої політики включити програму запобігання насильству та, тим самим, покращити гендерну й соціальну рівність.
- Розвинути співпрацю та обмін інформацією щодо запобігання насильству.
- Ефективно справлятися із дрібним хуліганством.
- Активні діяти щодо обмеження злочинності неповнолітніх.
- Орієнтуватися «розумне рішення» вуличного освітлення.
- Впроваджувати програми протидії наркоманії – спеціальна програма Мера для молоді (ІТ-освіта).
- Розвиток спорту як альтернативи шкідливим звичкам та попередження злочинності.
- Змінити ставлення населення до поліції.
- Створити нову поліцію в Білій Церкві.
- Ліквідувати незаконний продаж алкоголю, особливо поблизу шкіл.
- Створити та реалізувати програму боротьби з вживанням наркотиків, особливо серед молоді.
- Створити коаліцію з основних зацікавлених сторін.
- Організувати допомогу/підтримку для жертв злочинів.

СТРАТЕГІЧНІ ПРІОРИТЕТИ ТА ОПЕРАЦІЙНІ ЦІЛІ

Операційна ціль 4.12.2: Покращення безпеки на дорогах

ЦІЛЬ: написати й представити комплексну програму безпеки дорожнього руху, щоб покращити безпеку жителів нашого міста та скоротити кількість аварій.

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА ДІЙ

Безпека дорожнього руху - методи й заходи скорочення ризиків нанесення шкоди життю та здоров'ю учасників дорожнього руху.

ОСНОВНІ ЗАХОДИ, ПЕРЕДБАЧЕНІ В РАМКАХ ЦЬОГО ПРОЕКТУ

- Підготувати загальну стратегію безпеки дорожнього руху.
- Визначити потреби у плані технічного обслуговування доріг, ремонту та нових інвестицій.
- Співпраця з ГО, поліцією, органами дорожнього управління для створення коаліції з покращення безпеки дорожнього руху.
- Провести навчання із запобіжних заходів щодо аварій серед дітей, батьків і водіїв.
- Розглянути можливість спільного використання пішохідної частини дороги велосипедистами та пішоходами.
- Покращити дорожнє управління в межах Білої Церкви.
- Дорожня безпека, паркування, освітлення доріг і переходів.
- Прозорі правила для перевізників. Відповідальність перевізників та підвищення якості послуг перевезення.
- Безпека перевезень – від небезпечних маршруток до відновлення комунального громадського транспорту.



Стратегічний пріоритет 13: охорона довкілля

ЦІЛЬ: стратегічний пріоритет 13 складається із трьох основних елементів: раціональне (відновлювальне) природокористування, забезпечення екологічної безпеки та чисте довкілля в Білій Церкві.

СТРАТЕГІЧНА ЗАЯВА

Сталий розвиток включає охорону довкілля та прямо пов'язаний із нашим наміром, щоб Біла Церква була успішним, екологічно безпечним і чистим містом, комфортним для творчості та відпочинку громадян, сприятливим для діяльності підприємців.

ВИЯВЛЕНІ КЛЮЧОВІ ПРОБЛЕМИ

НИЗЬКІ СТАНДАРТИ ЯКОСТІ ЖИТТЯ та довкілля. Відсутність системного управління на основі еколого-економічного моніторингу не забезпечує умов для інвестицій і безпечного комфортного проживання.

- Брак місць організованого відпочинку, рекреаційних зон.
- Відсутність розумного містобудування.
- Руйнування інфраструктури міста.
- Проблеми з чистотою і доглянутістю міста.
- Недорозвинена туристична інфраструктура.
- Нераціональне використання ресурсів міста – земельних, рекреаційних, водних.
- Незадовільна якість питної води та води в річці Рось.
- Незадовільна організація прибирання сміття, його утилізації, багато стихійних звалищ сміття.
- Низький рівень життя містян внаслідок нерівного доступу до ресурсів міста (транспорту, освіти, води, тепла тощо).

СТРАТЕГІЧНЕ ЗАВДАННЯ

Пріоритет прямо пов'язаний із необхідністю забезпечити чисте й здорове довкілля для мешканців, ресурсну базу для господарського комплексу, збереження природи та сталий розвиток для громади. При цьому потрібно врахувати інтереси всіх зацікавлених сторін на основі науково обґрунтованого підходу до вироблення безпечних і ефективних механізмів розвитку громади, що визначаються на основі конституційних норм, базових цінностей громади та ресурсних можливостей.

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА ДІЙ У РАМКАХ ПРОЕКТУ

Реалізація передбачає забезпечення можливості врахування екологічних критеріїв СРБЦ. На базі платформ сталого розвитку формуватимуться центри, лабораторії, групи та проекти. Для забезпечення прозорості, довіри, участі всіх мешканців платформа буде представлена на сайті міста та інтегрована з системою е-урядування. Облік, прогноз і аналіз екологічної інформації координуватиме інформаційно-аналітичний ресурсний центр. Для отримання інформації про стан довкілля та вплив економічної діяльності необхідна система еколого-економічного моніторингу. Вона дасть можливість управляти ризиками, планувати ефективні стратегії оздоровлення довкілля та економічного розвитку, здійснювати оцінку інвестиційних проектів. Передбачається впровадження системи інтегрованого управління якістю довкілля на основі сучасних європейських методик екологічного менеджменту. Для планування оперативних заходів, протидії та запобігання надзвичайним ситуаціям буде створено ситуаційний центр.

СТРАТЕГІЧНІ ПРІОРИТЕТИ ТА ОПЕРАЦІЙНІ ЦІЛІ

ОСНОВНІ ЗАХОДИ, ПЕРЕДБАЧЕНІ В РАМКАХ ЦЬОГО ПРОЕКТУ

- Створення на платформі сталого розвитку міста міського інформаційно-аналітичного ресурсного центру сталого розвитку.
- Проведення інвентаризації природних ресурсів і створення електронних реєстрів під контролем громадськості.
- Розробка стратегії збереження природних територій і розвитку ресурсного потенціалу.
- Створення системи еколого-економічного моніторингу та ситуаційного центру із забезпеченням доступу громадськості до інформації та е-участі. Забезпечення координації основних суб'єктів системи екологічного моніторингу.
- Оцінювання ризиків інвестиційних проектів за соціально-економічними та екологічними критеріями.
- Екологічне оцінювання планів і програм, експертиза проектів, аудит підприємств. Розробка рекомендацій щодо запровадження систем екологічного менеджменту на підприємствах і вироблення узгоджених заходів щодо відновлювального природокористування та замкнених циклів використання природних ресурсів у регіоні.
- Стимулювання впровадження енергозберігаючих технологій та використання альтернативних джерел енергії.
- Збільшення площ зелених насаджень.
- Проведення оцінювання наявних промислово-виробничих секторів (табл. 3), напрямів розвитку інноваційного кластера за пріоритетами та критеріями збалансованого розвитку. Надання рекомендацій для підвищення ефективності інвестиційної діяльності за результатами оцінювання.
- Розробка та впровадження плану дій щодо якості повітря в місті (відповідно до принципів, встановлених Директивою 2008/50/ЄС про якість атмосферного повітря та чистіше повітря для Європи).
- Впровадження Інтегрованого управління водними ресурсами за басейновим принципом у співпраці з Басейною Радою річки Рось. Розробка ефективних заходів зниження антропогенного тиску міста на водні ресурси з метою оздоровлення річки Рось (відповідно до плану управління річковим басейном). Дотримання європейських стандартів, зокрема Водної Рамкової Директиви (Директиви 2000/60/ЄС про встановлення рамок діяльності Співтовариства у сфері водної політики зі змінами й доповненнями, внесеними Рішенням № 2455/2001/ЄС і Директивою 2009/31/ЄС).

Етап 1: Створити на платформі сталого розвитку міста міський інформаційно-аналітичний ресурсний центр сталого розвитку. Створити організаційний комітет, куди увійдуть представники місцевої влади, бізнесу, громадськості, освіти та науки, розпочати діяльність: проведення зустрічей (щомісяця), формування структурних підрозділів та веб-порталу. (2016)

Етап 2: Провести екологічну оцінку наявних промислово-виробничих секторів (табл. 4), напрямів розвитку інноваційного кластера за пріоритетами та критеріями збалансованого розвитку. Надати рекомендації для підвищення ефективності інвестиційної діяльності за результатами оцінювання. (2017)

Етап 3: Розробити стратегію збереження природних територій і розвитку ресурсного потенціалу. (2016-2017)

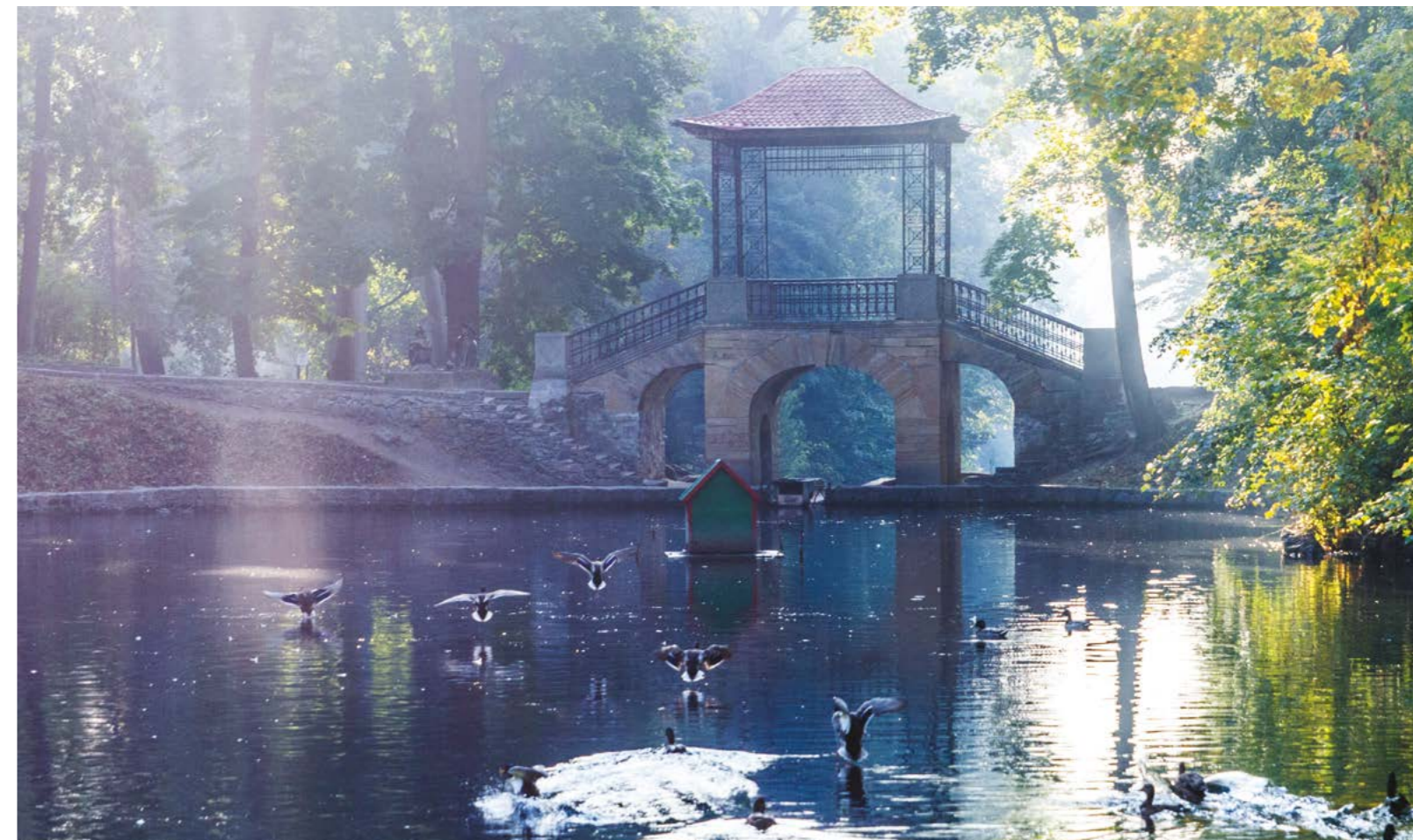
Етап 4: Створення системи екологічної безпеки та інтегрованого управління та якістю довкілля. (2017-2025)

ІНДИКАТОРИ

- Індикатори сталого розвитку (щороку, п'ять років).
- Забезпечено контроль дотримання стандартів якості: повітря, води, зелених зон (щорічні звіти).
- Рівень задоволення населення та громадських організацій визначається кожні два роки.
- Створений і ефективно функціонує міський інформаційно-аналітичний ресурсний центр сталого розвитку.
- Уся екологічна інформація оприлюднюється, рішення обговорюються та контролюються на відповідній сторінці сайту платформи сталого розвитку міста.
- Працюють система еколого-економічного моніторингу та ситуаційний центр (у межах платформи або в іншій організаційній моделі).

ОЧІКУВАНІ РЕЗУЛЬТАТИ

- Оздоровлення довкілля.
- Досягнення європейських стандартів якості повітря та якості води в річці Рось.
- Розвиток «зеленої економіки».
- Підвищення тривалості життя населення.
- Покращення здоров'я населення.
- Бренд «Зеленого щасливого міста», задоволеність мешканців умовами довкілля.



СТРАТЕГІЧНІ ПРІОРИТЕТИ ТА ОПЕРАЦІЙНІ ЦІЛІ

МОДЕЛЬ ВПРОВАДЖЕННЯ СТРАТЕГІЇ

Розумна реалізація. Рушійні сили змін

ЦЕЙ РОЗДІЛ НАШОГО ПРОГРАМНОГО ДОКУМЕНТУ «ЯК?» РОЗКРИВАЄ КЛЮЧОВІ АСПЕКТИ УСПІШНОЇ РЕАЛІЗАЦІЇ СРБЦ 2025

Тут ми обговоримо такі аспекти:

- механізм розвитку м. Біла Церква, який допоможе місту рухатись від ЯК Є (місія), до бажаного та очікуваного стану ЯК БУДЕ (бачення);
- стратегічні напрями змін, або мета-проекти – найважливіші агреговані ініціативи, які, ніби під парасолькою, об'єднують у своїх межах дрібніші проміжні кроки та дії в рамках реалізації СРБЦ 2025;
- етапи реалізації – поділ усього запланованого до реалізації на три основні етапи;
- система управління, яка відображає структуру управління реалізацією Стратегії з описом обов'язків учасників;
- моніторинг і оцінка – обов'язковий елемент контролю та оцінювання зробленого, перевірки ступеня досягнення прогресу й результатів, досягнутих під час виконання СРБЦ 2025;
- оновлення Стратегії: не слід забувати, що маємо справу з безперервним стратегічним процесом, тобто хід реалізації та планування наступних кроків мають постійно перевірятися та коригуватися за умови пристосування до змін внутрішнього (міського) та зовнішнього (оточення) середовища та досягнутих результатів.
- Операційна програма (ОП): СРБЦ 2025 – це узагальнюючий документ на кшталт перспективного плану, який має додатково супроводжуватися документами з докладніше вписаними процедурами, кроками, конкретними проектами меншого масштабу – Операційною програмою та Списком пріоритетних проектів.

Разом усі три програмні документи «Стратегія розвитку м. Біла Церква до 2025 р.», «Операційна програма» та «Список пріоритетних проектів» утворюють так звану стратегічну структуру.

МОДЕЛЬ ВПРОВАДЖЕННЯ СТРАТЕГІЧНИХ ПРІОРИТЕТІВ

Базовий рівень:

1. Зміна в системі управління містом – відкритість та розумне (ефективне) управління як передумова для залучення інвестицій і розвитку міської економіки: нова операційна модель міста, нова структура управління містом, нова політика в місті.
2. Сприяння формуванню міських спільнот та міської громади, забезпечення можливостями для участі в управлінні (громадяни як ресурс розвитку міста).

Середній рівень:

1. Створення бізнес-екосистеми в місті з метою залучення інвестицій та створення сприятливих умов для бізнесу.
2. Реалізація проектів оновлення міського середовища за пріоритетними напрямками розвитку із залученням громади та активних спільнот міста.
3. Зміни в оперативній діяльності міської влади та комунальних підприємств – новий сервісний менеджмент для покращення якості публічних послуг у місті.

Вищий рівень:

1. Впровадження сучасних міжнародних стандартів оцінки якості життя.
2. Розробка генерального плану (просторової стратегії) міста.
3. Розвиток міських стартапів і хабу громадських проектів та ініціатив.

ПЛАН РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ

Розподіл процесу реалізації на етапи

В основі процесу реалізації стоїть ідея розділити його на три послідовні стадії/фази:

Стадія 1 – підготовка базису;

Стадія 2 – перехід до зрілості;

Стадія 3 – зростання.

Дуже важливо поділити 10-річний період впровадження (2016-2025 рр.) з урахуванням таких зауважень:

- Не всі проекти будуть реалізовані одночасно – існує обмеженість ресурсів.
- Першими виконуватимуться легші та простіші ініціативи.
- Ті, хто реалізовуватимуть Стратегію, мають освоїти навички управління проектами під час поступового навчання на практиці.
- Потрібен час, щоб залучити більше людей до реалізації/втілення Стратегії, – що більше громад, груп, окремих осіб, установ і організацій братимуть участь в реалізації, то краще (враховуючи тривалість процесу).

Очевидно, що окремі проекти Стратегії планується розпочати вже у 2016 р., а деякі розпочнуться не раніше 2017 р. Деталі цього підходу будуть далі уточнюватися та коригуватися при складанні ОП та СПП.

ВИКОРИСТАННЯ СИСТЕМИ МОНІТОРИНГУ ТА ОЦІНЮВАННЯ (МТО)

Моніторинг та оцінювання є важливим елементом колеса стратегічного циклу. МТО є очима та вухами партнерів. СРБЦ 2025 не повинна бути «статичним» документом. Вона має реагувати на події зовнішнього та внутрішнього середовищ. МТО допомагає визначити, чи приносить те, що ми робимо, бажані результати. Воно також має вирішальне значення при ухваленні рішення, чи вимагає СРБЦ 2025 оновлення. Контроль відрізняється від оцінювання, хоча вони сильно взаємопов'язані. Якщо контроль фокусується на визначенні, чи досягнуто мети та чи процеси розвиваються згідно із планом, то оцінювання пояснює, чому отриманих результатів було досягнуто та чи є вони задовільними – іншими словами, чи можуть вони бути реалізовані краще. Оцінювання – це складний процес, який вимагає глибокого розуміння обставин і подій, що мали місце.

Ані оцінювання, ані моніторинг не мають цілі покарання виконавців. Обидва процеси спрямовані на отримання інформації, що необхідна для доказової політики, яка неможлива без точної та своєчасної інформації. Звісно, бувають невдачі та недоліки, не все може бути досягнуто відповідно до раніше запланованого, але завдяки урокам контролю та оцінювання робляться висновки та можуть вживатися заходи для покращення. У таблиці 13 подано основні відмінності та основні цілі використання контролю та оцінювання.

СТРАТЕГІЧНІ ПРІОРИТЕТИ ТА ОПЕРАЦІЙНІ ЦІЛІ

Таблиця 13. Основні характеристики моніторингу та оцінювання

МОНІТОРИНГ	ОЦІНЮВАННЯ
<ul style="list-style-type: none"> Інструмент для регулярного вимірювання прогресу реалізації Стратегії (наприклад, досягнуті контрольні точки, обсяг вкладених коштів, кількість зайнятих партнерів тощо). Коли має місце розбіжність між початковими планами та фактичною реалізацією, система моніторингу інформує керівників про відхилення від курсу та стимулює їх адаптувати плани до реальності, рухаючись до головної мети. 	<ul style="list-style-type: none"> Пояснює, чому було досягнуто таких результатів та чи є вони задовільними – іншими словами, чи могли б вони бути реалізовані краще, ефективніше тощо. Ставить питання про причини та обставини досягнутих результатів (чому? як?) і надає повне пояснення, яке допомагає зрозуміти весь процес та джерело результатів.

МТО потребує відданої команди та надійної й перевіреної інформації. Моніторинг здійснюється на щоденній основі, тоді як оцінювання робиться періодично. Підсумок щодо контролю й оцінювання показано на рисунку 25.



Рисунок 25. Схеми моніторингу та оцінювання

Щодо звітності ми пропонуємо таку схему: щомісячні звіти; квартальні звіти, річні звіти та звіти з оцінювання. Ми інформуємо, аналізуємо, отримуємо уроки, поліпшуємо та шукаємо зворотний зв'язок. Передбачаються такі типи звітів:

- Щомісячні звіти: інформація та аналіз будуть зосереджені на виконанні плану реалізації; виявленні та викладенні ризиків, очікуваних у процесі реалізації; проблемах, що виникають; і конкретних висновках і пропозиціях щодо змін. Крім фактичного аналізу останніх подій, звіт також міститиме очікувальний аналіз, максимально можливе передбачення, майбутні події, сигналізуючи про важливі аспекти, які повинні відбуватися відповідно до плану, чи про потенційні ризики й методи їх зниження. Пропозиції щодо поліпшення також наводяться. Аудиторія – керівники.
- Квартальні звіти: інформація та аналіз у першу чергу охоплюватимуть звіт про результати останнього кварталу на основі щомісячних звітів, а також оцінку наступного кварталу з позиції основних подій, ризиків, інформацію стосовно вибраних показників, наявності даних, висновки та рекомендації для Керівного Комітету, стратегічного/оперативного менеджера та робочих груп. Квартальні звіти також можуть служити корисною формальною платформою для обміну інформацією та досвідом між розробниками й рештою партнерів. Пропозиції щодо поліпшення також наводяться. Квартальні звіти повинні також допомогти з рішенням, чи оновлювати СРБЦ 2025. Очікується зворотний зв'язок із партнерами.
- Річні звіти (РЗ): повинні містити загальний підсумок річної діяльності з основними досягненнями. Якщо якийсь позитивний ефект видимий, він повинен бути зафіксований та показаний у РЗ. Прогноз діяльності, заходів і планів на наступний рік також має бути описаний. РЗ може також охоплювати питання, пов'язані з коштами, виділеними для реалізації Стратегії: скільки було витрачено, які суми та з яких джерел, чи є незадоволені фінансові потреби, яких заходів було вжито для задоволення цих потреб, фінансовий план на наступний рік та заходи його реалізації. Пропозиції щодо поліпшення також наводяться. РЗ також має допомогти з рішенням, чи оновлювати СРБЦ 2025. Він має бути публічно доступним для всіх зацікавлених партнерів. Очікується зворотний зв'язок.
- Звіти про оцінювання: ми пропонуємо проведення двох незалежних оціночних досліджень у період реалізації Стратегії. Перший – середньостроковий – звіт має бути зроблений у 2020 році, як підсумок перших чотирьох років реалізації СРБЦ. Другий повинен бути підготовлений у 2025 році, він має охоплювати весь період нашої реалізації.



СТРАТЕГІЧНІ ПРІОРИТЕТИ ТА ОПЕРАЦІЙНІ ЦІЛІ

Взаємодія Стратегії розвитку Білої Церкви з документами національного рівня та регіональною стратегією розвитку Київської області

Хоча проаналізовані нами державна (Стратегія розвитку «Україна-2020») та регіональна (Регіональна стратегія розвитку Київської області до 2020 р. разом із Робочою програмою) стратегії лише частково перегукуються з нашим програмним документом (особливо на стадії реалізації), однак ті фрагменти цих документів, що є тотожними, свідчать про актуальність піднятих в СРБЦ питань, а також про можливість поєднання спільних зусиль місцевої та регіональної адміністрації задля успішного розв'язання висвітлених завдань.

Стратегія розвитку «Україна-2020» є фундаментальним механізмом регіонального розвитку. Вона формує загальне уявлення про цілі для всіх регіонів країни. «Україна-2020» визначає цілі та показники досягнень, а також напрями та пріоритети державного розвитку. Мета полягає в досягненні європейських стандартів життя. Стратегія передбачає загалом 62 реформи, що визначають 25 ключових показників успішного розвитку держави.

СРБЦ 2025 враховує дещо з цього документу. Спільні сфери такі: розвиток сектора МСП, створення ефективної та сучасної промисловості, розвиток сільського господарства, боротьба з безробіттям (завдяки створенню нових робочих місць), створення прозорої, дружньої адміністрації тощо (див. таблицю 8).

Регіональна стратегія розвитку Київської області до 2020 р. разом із Робочою програмою. Цілі регіональної стратегії Київської області визначено на основі проблем, які мають вирішальне значення для регіону: безробіття, низький рівень ВВП на душу населення, відсутність стимулів для поліпшення регіональної економіки (особливо коли йдеться про застарілі галузі з низькою продуктивністю, яка ґрунтується на дешевій робочій силі), а також екологічна ситуація. Стратегія вказує на загальні напрями змін, які мають вирішальне значення для розвитку цих пріоритетів.

Робоча програма є продовженням стратегії. Вона показує, як потрібно виконувати цілі стратегії. Сама Робоча програма фокусується на створенні в області нових галузей економіки, модернізації існуючих, скороченні безробіття та захисті довкілля. Багато виявлених проблем Білої Церкви разом із нашими пріоритетами мають своє відображення у Стратегії Київської області та РП. Загальні обсяги діяльності охоплюють розвиток інноваційних галузей і компаній та модернізацію старих, сприяння підприємницькій активності й розвиток МСП, боротьбу з корупцією та безробіттям.

Наші пріоритети зміцнення громадянського суспільства, сприяння підприємницькій активності та створення системи ефективної влади добре вписуються у стратегічні рамки Стратегії Київської області та РП.

Таблиця 14. Порівняння стратегії «Україна-2020», Регіональної стратегії розвитку Київської області і Робочої програми Київської області з СРБЦ 2025

	Україна-2020	РС Київської області	РП Київської області
Бачення	Не стосується	Київська область — це земля стародавньої спадщини і новітніх технологій, природних і рукотворних пам'яток, солідарної мудрості та молодості у своєму прагненні до майбутнього, де розвинена економіка прокладає шлях України в Європу.	Не стосується
Стратегічна мета	<ol style="list-style-type: none"> 1. Підвищення конкурентоспроможності регіонів. 2. Соціально-економічний розвиток територій та інтеграція. 3. Стале державне управління регіонального розвитку. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Стале зростання на основі інноваційного розвитку диверсифікованої економіки. 2. Висока якість життя / життєвих стандартів. 3. Збереження та розвиток територій. 	Не стосується
Завдання	<ol style="list-style-type: none"> 1. Підвищення ролі та функціональних можливостей міст для подальшого регіонального розвитку. 2. Запобігання збільшення нерівності, яка перешкоджає регіональному розвитку. 3. Удосконалення системи стратегічного регіонального планування на національному та регіональному рівнях. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Створення нових і модернізація діючих виробництв. 2. Зростання конкурентоспроможності та економіки периферійних районів. 3. Створення умов для пріоритетного розвитку малого та середнього бізнесу. 4. Розвиток туристичного потенціалу. 5. Охорона довкілля. 6. Адаптація населення до життя й роботи в умовах економічних змін. 7. Підтримання здорового способу життя. 8. Забезпечення високої якості житлово-комунальних і громадських послуг. 9. Розвиток культурного й духовного середовища та патріотичного виховання. 10. Збільшення зайнятості сільського населення. 11. Комплексний розвиток територій в інтересах територіальних громад. 12. Відродження економіки північних територій Київської області, постраждалих від аварії на Чорнобильській АЕС. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Створення нових і модернізація наявних секторів економіки. 2. Захист довкілля. 3. Збільшення зайнятості сільського населення.
Відібрані індикатори	<ul style="list-style-type: none"> • Створення сприятливого середовища для ведення бізнесу. • Підтримка розвитку інноваційних технологій. • Реалізація освітніх програм для задоволення потреб наукомісткого бізнесу. • Підвищення якості адміністративних послуг, що надаються фізичним і юридичним особам. • Створення умов для консолідації та збільшення фінансових можливостей місцевих громад. • Підвищення якості міжрегіональної та внутрішньо-регіональної фізичної інфраструктури. • Розробка міжрегіональної та внутрішньо-регіональної транспортної мережі. • Створення умов для розвитку малих міст. • Втілення реформи освіти в сільській місцевості. • Реформування охорони здоров'я. • Реалізація програм, спрямованих на підтримку розвитку сільських районів. • Реалізація програм забезпечення сільського населення адміністративними послугами. • Реалізація програм розвитку для розвитку внутрішньо-регіональних транспортних мереж. • Підвищення якості обслуговування громадського транспорту. • Встановлення міжрегіональних та внутрішньо-регіональних інформаційних і комунікаційних мереж. • Надання коштів до Державного фонду регіонального розвитку. 	<ul style="list-style-type: none"> • Прискорення впровадження інформаційних технологій. • Збільшення частки інноваційних підприємств. • Збільшення числа людей, зайнятих у секторі високих технологій. • Збільшення внутрішньо-регіональної та міжрегіональної інтеграції. • Створення потенціалу розвитку місцевих громад. • Покращення транспортного, інформаційного та комунікаційного сполучень міст – центрів економічного зростання з менш розвиненими районами. • Створення умов для поширення інноваційних знань і досвіду. • Удосконалення освіти в сільських районах. • Зростання загального доходу домогосподарств сільської місцевості. • Зниження рівня захворюваності в сільській місцевості. • Зниження смертності дітей у віці до 1 року. • Створення рівного доступу до ринків праці. • Покращення доступу громадськості до основних адміністративних послуг та інших послуг, у першу чергу у віддалених і малонаселених районах. 	<ul style="list-style-type: none"> • Зростання частки доданої вартості у валовому регіональному продукті. • Збільшення капіталовкладень, прями іноземні інвестиції. • Збільшення у виробництві частки інноваційної продукції. • Збільшення частки наукомісткого експорту. • Розвиток малих міст, зокрема міст обласного значення. • Збільшення доходів і споживання в сільських районах і малих містах. • Зменшення відтоку населення із сільської місцевості. • Зниження диференціації доходів населення. • Зниження нерівності очікуваної тривалості життя при народженні в міських і сільських районах. • Зниження бідності. • Покращення соціальної справедливості. • Зниження нерівності у споживанні послуг між міським і сільським населенням. • Зниження рівня безробіття в сільських районах і малих містах. • Збільшення числа центрів економічного зростання на регіональному рівні. • Ефективне використання потенціалу територіальної спеціалізації для економічного розвитку. • Збільшення кількості проектів, що фінансуються з Державного фонду для регіонального розвитку.

