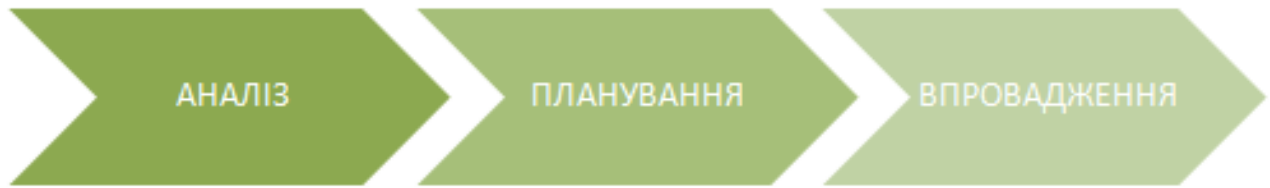




**МЕТОДОЛОГІЯ
ПІДГОТОВКИ
СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУ
РОЗВИТКУ МІСТА**

Львів
2016

ПРОЦЕС СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ МІСЬКИМ РОЗВИТКОМ



- ✓ Дослідження та стратегічний аналіз середовища
- ✓ Профіль (СЕА)
- ✓ Соціологічні дослідження

- ✓ Прогнози, моделювання сценаріїв
- ✓ SWOT-аналіз
- ✓ Карта можливостей
- ✓ Візія, Місія
- ✓ Стратегічні цілі та пріоритети
- ✓ Операційні плани та інструменти

- ✓ Громадські обговорення
- ✓ Прийняття міською радою
- ✓ Структура управління
- ✓ Моніторинг та оцінка
- ✓ Перегляд та коригування

РОЗДІЛ 1. ПРОФІЛЬ МІСТА

Соціально-економічний аналіз (профіль) - це комплексний документ, що дає уявлення про ключові показники розвитку, динаміку розвитку та міське середовище.

Важливо, що профіль міста містить не лише кількісну статистичну інформацію, але також якісний аналіз стану розвитку основних міських сфер: економіки, інфраструктури, соціальної та гуманітарної сфери, без пекового середовища.

Профіль міста може також включати інформацію про реалізацію попередніх стратегій, дані соціологічних опитувань, інформацію про наявну проектну-кошторисну документацію для міських проектів.

Профіль міста є фактично точкою відліку, відносно якого будуть порівнюватися параметри розвитку міста в результаті реалізації стратегічного плану.

SWOT-аналіз - це ефективний метод ідентифікації внутрішніх сильних і слабких сторін і розпізнавання зовнішніх можливостей і загроз. SWOT-аналіз показує, яким чином краще застосувати власні сили і зменшити внутрішні слабкості, оптимально використовуючи зовнішні можливості та усуваючи загрози. Таким чином, SWOT-аналіз зазвичай використовується для виявлення найбільш важливих внутрішніх і зовнішніх факторів, що мають значення для розвитку.

Термін (акронім) **SWOT** створено першими літерами англійських слів:

- (**S**trengths) сильні і (**W**eaknesses) слабкі сторони,
- (**O**pportunities) можливості і (**T**hreats) загрози.

Сильні і слабкі сторони є внутрішніми, а можливості і загрози – зовнішніми чинниками.

Найчастіше SWOT-аналіз використовується для стратегічного планування і найчастіше застосовується в тих випадках, коли за короткий період часу потрібно виконати комплексний аналіз стратегічної ситуації.

SWOT методологія

Основні вимоги та методи, які рекомендується використовувати для ефективного SWOT-аналізу включають: участь, партнерство, репрезентативність, об'єктивність і мозковий штурм (як метод роботи).

Процес виконання SWOT-аналізу вимагає участі команди людей, завданням яких є знайти відповіді на питання щодо сильних і слабких сторін регіону, можливостей і загроз. Важливо, щоб вибір факторів SWOT-аналізу здійснювався на основі консенсусу.

Структура групи, відповідальної за підготовку SWOT-аналізу, повинна відображати структуру ширшого середовища (регіонального партнерства). Необхідно брати до уваги різні регіональні погляди та інтереси з метою забезпечення належного представництва. Такий підхід значною мірою є передумовою для виконання вимоги об'єктивності.

Звичайно ж, SWOT-аналіз може бути досить суб'єктивним, і кожна людина може запропонувати різні висновки, базуючись на власних думках і розумінні ситуації. Саме тому вимога щодо мінімізації суб'єктивних впливів на остаточні результати є ключовою вимогою (побажанням) для здійснення ефективного SWOT - аналізу.

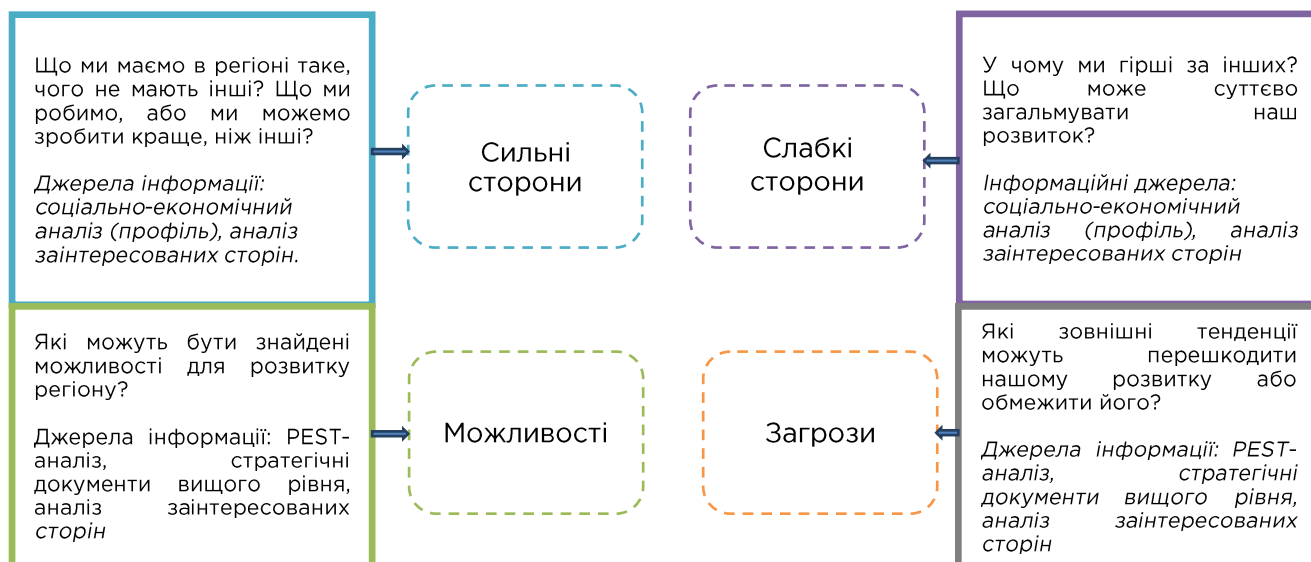
¹ Проект Європейського Союзу «Підтримка політики регіонального розвитку України».

Мозковий штурм

Мозковий штурм – це метод чи процес, спрямований на максимізацію нових ідей в цілях знаходження рішення для певної проблеми або для характеристики певних ситуацій або випадків. Вибрана група людей повинна мати можливість вільно і необмежено висловлювати свої думки, залишаючи осторонь, принаймні, на даний момент, норми і правила для оцінки запропонованих ідей і рішень. Основні правила мозкового штурму не вимагають, щоб запропоновані ідеї відразу були пояснені, і жоден з учасників не має права критикувати інших членів групи.

Мозковий штурм може проводити модератор, чия роль полягає у спрямуванні учасників, аби вони не відійшли від теми, і робити нотатки запропонованих ідей для їх подальшого аналізу. Мозковий штурм може бути практично організований таким чином, що кожен з учасників має кілька карток, на яких записуються ідеї. Ці картки можуть бути розкладені на столі для полегшення класифікації відповідно до заданих критеріїв. Під час підготовки SWOT-аналізу мозковий штурм може застосовуватися у фазі ідентифікації SWOT-елементів (сильних і слабких сторін, можливостей і загроз), необхідних для SWOT-матриці.

SWOT-аналіз може також розглядатися в якості синтезу раніше підготовленого соціально-економічного аналізу або профілю міста. Ключові питання для SWOT-аналізу та джерела інформації наведені на діаграмі.



Для того щоб виконати SWOT-аналіз, необхідно дати відповіді на питання про власні ключові характеристики, тобто про положення регіону в середовищі. Найбільш важливо бути реалістами: не надто скромними, не надто оптимістичними. Треба порівняти себе з конкурентами (іншими регіонами), оскільки якщо, наприклад, сусіднє місто надає послуги інвесторам, надання таких послуг у власному регіоні не є його сильною стороною – це необхідність. У пошуках реалістичних відповідей важливо також брати до уваги зовнішні думки, які відрізняються від усталеного уявлення людей власного внутрішнього кола.

SWOT матриця

SWOT-матриця являє собою інструмент для аналізу сильних і слабких сторін, можливостей і загроз на перетині цих чотирьох ключових елементів SWOT-аналізу.

Сильні сторони це внутрішні ресурси і можливості, які представляють основу для розвитку конкурентних переваг. Питання щодо сильних сторін можуть включати наступне:

- Які переваги має ваше місто?
- Що ви робите добре?
- Які ресурси доступні для вас?
- У чому інші вбачають ваші переваги?

Слабкі сторони можуть бути визначені як протилежності сильним, чи як відсутність деяких сильних сторін. І сильні і слабкі сторони можуть розглядатися як внутрішні так і зовнішні.

Ключові питання щодо слабких сторін включають:

- Що можна поліпшити в місті?
- Що зроблено погано?
- Чого слід уникати?

У багатьох випадках один фактор може бути як сильною так і слабкою стороною, залежно з якої точки зору на нього дивитися. Потужні промислові об'єкти в певному секторі можна розглядати як сильну сторону з точки зору конкурентоспроможності, але як і слабкість з точки зору можливостей для перепрофілювання, значної залежності від однієї галузі або з точки зору захисту навколишнього середовища.

Можливості можуть бути знайдені шляхом аналізу середовища, але також і шляхом аналізу сильних сторін, тобто через пошук таких шансів, які відкриваються у майбутньому завдяки існуючим сьогодні сильним сторонам. Можливості можуть виникнути через ринкові зміни, регіональну інтеграцію, нову нормативно - правову базу, зміну соціальних умов, застосування нових технологій , і т.д. Можливості можуть виникнути у контексті міжнародної торгівлі, наприклад, у випадку усунення деяких торговельних бар'єрів, а також внаслідок певних змін на національному або регіональному рівні. Якщо, наприклад , молоде населення було визначено в якості сильної сторони, можливості можуть виникнути через інвестиції в освіту в певних областях. З іншого боку, можливості можуть бути ідентифіковані за допомогою аналізу слабких сторін, спрямованого на те, щоб усунення цих слабких сторін відкрило нові можливості. Можливості для потреб SWOT-аналізу можуть бути ідентифіковані шляхом надання відповідей на наступні питання:

- Які можливості існують?
- Які з цих можливостей можуть бути використані?
- Які сприятливі (нові) тенденції можуть бути використані?

Аналізуючи **загрози** у такий спосіб, щоб передбачати очікувані проблеми, ми можемо дізнатися, що необхідно зробити в майбутньому. Крім можливостей, зміни в зовнішньому середовищі можуть становити також загрози – наприклад, обмежувальні нормативно-правові норми, підвищення торгових бар'єрів, економічні кризи і т.д. Ключові питання, через які визначаються загрози та ризики, можуть бути такими:

- З якими перешкодами ми стикаємося або можемо зіткнутися ?
- Чи відбуваються у зовнішньому середовищі зміни, які потребуватимуть певних коригувань у межах нашого регіону?
- Які зовнішні обставини можуть значно погіршувати наш розвиток?

Приклад SWOT-аналізу (Рівненська область, 2011 р.)**Сильні сторони**

1. Географічне розміщення на перетині міжнародних транспортних магістралей, розвинена транспортна, у т.ч. митна інфраструктура, наявність аеропорту міжнародного статусу.
2. Єдині в Україні розвідані родовища бурштину.
3. Один з найвищих в Україні показників заліснення – наявні лісові ресурси достатні для розвитку деревообробної та меблевої промисловості, заготівлі лісових ягід, грибів, лікарських рослин, розвитку туристично-рекреаційної галузі.
4. Водні запаси області достатні для забезпечення функціонування та розвитку промисловості, сільського та житлово-комунального господарства, вирощування риби, туристично-рекреаційних потреб, малої гідроенергетики.
5. Наявність місцевих енергетичних потужностей (РАЕС).
6. Достатня забезпеченість трудовими ресурсами технічного профілю.
7. Наявність понад 3000 пам'яток історії, культури та архітектури, а також заповідники, природні та ландшафтні парки, збережена автентична історико-культурна спадщина Полісся і Волині.
8. Мононаціональний склад населення, низький рівень злочинності, що забезпечує область від суспільної нестабільності.
9. Значні запаси корисних копалин (граніти, базальти, каолінові глини), у т.ч. тих, які можуть використовуватись у сфері енергозбереження (торф, базальт, придатний для виготовлення високоефективних ізоляційних матеріалів), які розташовані в безпосередній близькості від магістральних залізниць та автомобільних шляхів.
10. Збережені традиції аграрного регіону

Слабкі сторони

1. Ґрунти, зокрема в північній частині області, малородючі. Значна кількість непродуктивних угідь. Зношені меліоративні системи.
2. Забруднення радіонуклідами північної частини області.
3. Низький рівень впровадження сучасних агротехнологій. Тваринництво та птахівництво малопродуктивні.
4. Негативне сальдо зовнішньоторговельного балансу.
5. Низька диверсифікація економіки.
6. Недостатній рівень рекреаційно-туристичної інфраструктури (готелі, мотелі, санаторно-курортні заклади, бази відпочинку, пункти прокату інвентарю тощо).
7. Низька якість доріг місцевого значення, зношеність енергетичної інфраструктури.
8. Значні міжрайонні дисбаланси у розвитку економіки, освіти, культури, охорони здоров'я.

Приклад SWOT-аналізу (Рівненська область, 2011 р.)

Можливості	Загрози
<p>1. Спрощення та прискорення процедури отримання вихідних даних, погоджень та експертиз, необхідних для проектування та будівництва.</p> <p>2. Реконструкція автомагістралей до Євро 2012 та розвиток відповідної інфраструктури.</p> <p>3. Підписання угоди між Україною та ЄС про зону вільної торгівлі стимулюватиме нарощення експортного потенціалу</p> <p>4. Податкові пільги для легкої промисловості та сільськогосподарського машинобудування.</p> <p>5. Потенційне спрощення механізмів розробки родовищ бурштину.</p> <p>6. Прийнятий закон про зелений тариф стимулюватиме розвиток відновлюваної енергетики.</p> <p>7. Запровадження ринку землі стимулюватиме розвиток АПК.</p> <p>8. Світове зростання цін на продовольство стимулюватиме сільгоспвиробників.</p> <p>9. Залучення грантових коштів на реалізацію проектів регіонального розвитку (напр. Програми ЄС: Транскордонне співробітництво, Східне Партнерство).</p> <p>10. Зростання популярності сільського, зеленого, культурного, світоглядного туризму серед населення України та Європи.</p> <p>11. Відродження будівельної галузі після кризи</p>	<p>1. Значна „тінізація” малого бізнесу, низький рівень офіційної заробітної плати, велика кількість незареєстрованих працюючих.</p> <p>2. Високі банківські кредитні ставки.</p> <p>3. Висока залежність галузей від імпортних енергоносіїв, зокрема, газу (хімічна промисловість, виробництво будівельних матеріалів), а також імпортної сировини та комплектуючих (енергетика, хімічна, частково деревообробна та легка промисловість, машинобудування).</p> <p>4. Невизначеність державної політики щодо закупівельних цін на сільськогосподарську продукцію та недостатня державна підтримка сільгоспвиробників.</p> <p>5. Зниження ділової активності в Україні та регіоні зокрема.</p> <p>6. Нестабільне законодавство щодо отримання спеціальних дозволів на користування надрами.</p> <p>7. Посилення на державному рівні фіскального тиску на малий бізнес.</p> <p>8. Можливе погіршення кон'юнктури світового ринку на продукцію, яка експортується з області, зокрема, на вироби хімічної промисловості.</p> <p>9. Погіршення інвестиційного рейтингу України з відповідним відтоком фінансово-інвестиційного капіталу.</p> <p>10. Відтік кваліфікованих кадрів за межі області.</p> <p>11. Підвищення вартості традиційних енергоносіїв</p> <p>12. Зменшення реальних доходів населення з відповідною стагнацією внутрішнього ринку.</p> <p>13. Низька престижність робітничих професій.</p>

Карта добробуту

Добробут кожної громади залежить від кількості та якості суспільного капіталу, що створюється на даній території. Поняття суспільний капітал включає в себе 4 основні капітали, що беруть безпосередню участь у створенні економічної вартості: фінансовий, природний, людський та промисловий, а також додаткові нематеріальні капітали, що не мають прямого стосунку до створення вартості, але суттєво впливають на якість життя території – це соціальний капітал та рівень інноваційності.

За визначенням Міжнародної ради з інтегрованої звітності усі 6 капіталів лежать в основі створення економічної та неекономічної вартості та є фундаментом взаємодії державних інституцій, бізнесу та суспільства:

- **Фінансовий капітал** – це усі фінансові засоби, що є в розпорядженні громади. Йдеться про наявні оборотні кошти, резервні кошти, боргові зобов'язання, рівень доходів населення, обсяг інвестицій, тощо.
- **Промисловий та технологічний капітал** – це уся фізична інфраструктура, що збудована на території, а також виробничі об'єкти та великі технологічні установки.
- **Людський капітал** – це люди, що проживають на території, а також гості міста. Якість людського капіталу оцінюється за параметрами освіти, стану здоров'я, сукупного професійного досвіду, кількістю талантів та якістю навичок.
- **Природний капітал** – це природні ресурси території, географічні чинники, корисні копалини, ландшафтні особливості, тощо.
- **Соціальний капітал** окреслює стосунки між людьми, рівень суспільної довіри, вагомість звичаєвих норм, поведінкової культури, наявність спільних цінностей, тощо.
- **Інноваційний та творчий капітал** демонструє, те, як часто з'являються та втілюються свіжі ідеї, винаходи, творчі проекти, чи громада створює можливості для талановитих людей, тощо.

Суспільні капітали зростають, руйнуються, або трансформуються залежно від дій ключових заінтересованих сторін території або внаслідок реагування на зовнішні чинники. Карта суспільного добробуту допомагає оцінити стан кожного з капіталів на певній території, та окреслити пріоритетні напрями розвитку території.

Приклад карти добробуту громади X

(0 – найнижчий рівень капіталу, 10 – найвищий)



Капітал	Стан
Людський	<ul style="list-style-type: none"> • 2 університети, один з яких непоганий; • багато заробітчачан; • притік сільського населення; • позитивний демографічний приріст.
Соціальний	<ul style="list-style-type: none"> • душевна атмосфера; • сильна громада, люди добре знайомі; • конфлікти між конфесіями; • висока толерантність до корупції (кумівство).
Природний	<ul style="list-style-type: none"> • забруднене повітря, особливо в промзоні; • багато озер; • доглянуті зелені зони; • варварський видобуток бурштину.
Індустріально-технологічний	<ul style="list-style-type: none"> • підприємство X має нові турбіни; • відремонтовані дороги; • переважають робочі місця для персоналу з низькою кваліфікацією.
Фінансовий	<ul style="list-style-type: none"> • у міста є на резервних рахунках 100 млн. грн.; • у місті найбільше іноземних інвестицій на душу населення в регіоні; • заборгованість міста за кредитами міжнародних фінансових інституцій складає 500 млн.грн.
Інноваційний та творчий	<ul style="list-style-type: none"> • у місті проводиться 1 міжнародний та 3 регіональних фестивалі; • є лабораторія в інституті, яка має 10 проектів; • немає жодного успішного технологічного старт-апу.

Агенти змін

Агенти змін – це особи та інституції, що є головними рушіями змін у регіоні та носіями ідей розвитку. Агенти змін мають безпосередній вплив на реалізацію візії розвитку, їх позиція та роль у формуванні кожного з капіталів має бути врахована при стратегічному плануванні розвитку території.

При підготовці стратегічного плану варто підготувати окремий перелік потенційних агентів змін із їх контактною інформацією, та ознайомитися із їх позиціями та планами (як конструктивними, так і деструктивними). На відміну від заінтересованих сторін, що так чи інакше впливають на розвиток території, агенти змін є тими, хто безпосередньо його творить.

Карта можливостей

Карта можливостей розглядає, в якій спосіб можна примножити відповідний капітал громади або припинити нищення цього капіталу.

Приклад карти можливостей (відповідає карті добробуту вище).

Капітал	Не більше трьох пріоритетних можливостей розвитку кожного з капіталів
Людський	<ul style="list-style-type: none">• збільшити кількість та якість випускників непоганого університету;• зупинити відтік населення та краще інтегрувати нових мешканців до міста через гідні робочі місця та зміну ставлення до саморозвитку;• перетворити місто на приязне до дітей, найкраще в країні.
Соціальний	<ul style="list-style-type: none">• запустити процеси розробки правил у місті (у різних сферах) із залученням громади та наступним сильним громадським контролем виконання цих правил;• більше міжнародних подій, заходів, делегацій у місті.
Природний	<ul style="list-style-type: none">• перетворити озера та зелені зони на центри активності, вкл. для туристів;• створити нові індустрії навколо покладів бурштину із високою доданою вартістю та відповідальним видобутком.
Індустріально-технологічний	<ul style="list-style-type: none">• спільні проекти місцевої влади з місцевим бізнесом та профтехосвітою для підвищення рівня кваліфікації існуючих працівників;• оновити просторовий план міста для використання потенціалу відремонтованих доріг.
Фінансовий	<ul style="list-style-type: none">• залучити більше фінансування за рахунок грантів та кредитів для муніципалітетів завдяки історії та компетенціям;• фінанси заробітчан скеровувати в цікаві нові бізнеси.
Інноваційний та творчий	<ul style="list-style-type: none">• розбудувати нові корпуси та лабораторії університетів• створити інституції підтримки креативних індустрій регіонального значення

Візія

Візія розвитку є поворотним пунктом в процесі розробки стратегії. З цього моменту припиняється аналіз ситуації і починається формулювання того, що хочемо досягти в нашому регіоні зі стратегічної точки зору, заснованої на висновках.

Візія являє собою бажану картину можливого майбутнього. Вона нагадує про критичні питання і проблеми в регіоні та визначає, яку спільноту і громаду ми намагаємося побудувати. Це має надихнути і спрямувати кожну людину на шляху до спільної мети в майбутньому і надати сенс всім заходам з розвитку в регіоні, незалежно від того, чи вони стосуються інституцій, організацій або окремих осіб.

Візія розвитку є дороговказом до бажаного і можливого майбутнього, до місця, куди регіон хоче прийти. Чому бачення важливо? Якщо не знаєте, куди йдете, то найімовірніше, опинитесь там, де вам би не хотілося бути.

Формування візії розвитку зводиться до формулювання відповіді на два ключові питання:

1. Яку конкурентну позицію ми плануємо отримати в контексті нашого економічного середовища?
2. Якого типу соціально відповідальну спільноту ми маємо намір побудувати?

У першому питанні провідним аспектом є економіка на фоні очевидних екологічних і соціальних аспектів. У другому питанні акцент робиться на соціальному аспекті на фоні екологічної та економічної тематики.

Часовий горизонт, в якому ми шукаємо відповіді на ці питання і для якого розробляємо відповідне бачення, є довгостроковим, як правило, понад десять років.

Візія грає центральну роль у розробці стратегії розвитку. Вона служить основою для формування стратегічних цілей, опосередковано визначає вибір напрямів розвитку і компонентних цілей, а також відбір програм з проектами та заходами по досягненню цих цілей.

Місія

Місія міста - це спосіб досягнення його довгострокової візії. Формулювання місії, це відповідь на питання, куди скеровані основні зусилля ключових заінтересованих сторін. Якщо візія описує статичний образ майбутнього, то місія пояснює, які саме дії та завдання ставить перед собою місто у довгостроковій перспективі, що забезпечують існування такої візії.

РОЗДІЛ 5. ПРІОРИТЕТИ ТА СТРАТЕГІЧНІ ЦІЛІ

Пріоритети - це ключові напрямки розвитку міста, що є опорними пунктами його місії та візії.

Кількість пріоритетів зазвичай є невеликою – від 3 до 5. Наявність пріоритетів дозволяє чітко артикулювати стратегію розвитку міста та обговорювати її з мешканцями та зовнішніми гравцями.

Пріоритетні напрямки розвитку обирають на основі аналізу суспільних капіталів, та є здоровим балансом розвитку сильних сторін міста та вирівнювання слабких.

Наявність пріоритетів дозволяє продумано скеровувати бюджетні та залучені кошти, та реалізовувати багаторічні проекти з довгостроковою результативністю.

Стратегічні цілі міста повинні відповідати місії та пріоритетам міста та повинні демонструвати, що ми конкретно бажаємо досягти у межах реалізації місії. Стратегічні цілі можуть відповідати одразу кільком пріоритетним напрямкам. Саме відповідність цілей пріоритетам, та їх зв'язок із попереднім аналізом соціально-економічного стану міста, та можливостей його розвитку є показником їх якості та реалістичності.

Стратегічні цілі повинні відповідати так званим SMART критеріям:

- конкретність (specific) (що конкретно Ви хочете досягти);
- вимірювальність (measurable) (з формулювання цілі має бути чітко зрозуміло як виміряти її досягнення);
- досяжність (achievable) (цілі мають бути реальним виходячи з наявних ресурсів та можливостей);
- актуальність (relevant) (цілі повинні допомагати місту у досягненні своєї Місії);
- обмеженість у часі (time-bound) (у формулюванні цілі має бути чітко вказано терміни її досягнення).

Наприклад, для здійснення місії міста "створити здорове міське середовище", висувається стратегічна ціль - "Протягом двох років поліпшити здоров'я мешканців на території свого міста на 20% шляхом створення спортивної інфраструктури". Ця ціль може бути частиною пріоритету інфраструктура та пріоритету розвиток громади.

Для кожної стратегічної цілі формулюється ряд операційних цілей, що визначають конкретні кроки, що у короткій перспективі сприяють досягненню цілі. По кожній із цілей встановлюються індикатори її досягнення, що дозволяють перевіряти, наскільки місто справляється із реалізацією поставлених цілей.

Перелік операційних цілей та індикаторів укладається у короткотермінові операційні плани, що є дорожньою картою для ключових заінтересованих сторін міста.

Додаток 1. СТРАТЕГІЧНИЙ ПЛАН МІСТА

ЗМІСТ

1. Профіль міста
2. SWOT-аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища
3. Карта можливостей
4. Візія та місія
5. Стратегічні цілі
6. Ключові проекти розвитку.

РОЗДІЛ 1.

ПРОФІЛЬ МІСТА

Лого або фото міста



_____ міська рада

_____ рік

1. ЗАГАЛЬНІ ВІДОМОСТІ

Контактна інформація

Місто

Загальна площа

В т.ч.

Житлова забудова

Рекреаційні зони

Відстані від основних центрів та кордонів

Географічні особливості (гори, ріки, тощо)

Адміністративно - територіальні одиниці

Населення

Кількість

Склад, в т.ч. віковий, етнічний, гендерний

ІСТОРИЧНА ДОВІДКА

ПРИРОДНІ РЕСУРСИ

ЗАПОВІДНІ ЗОНИ

Структура земельного фонду (станом на ____ р.):

Загальна земельна площа:
у тому числі (за призначенням):

БЮДЖЕТ МІСТА

Загальний розмір бюджету (2015 р.)

Структура надходжень до бюджету (2015 р.)

Структура видатків бюджету (2015 р.)

Розмір бюджету розвитку (2015 р.)

Структура видатків бюджету розвитку (2015 р.)

2. ЕКОНОМІКА

Загальний опис

Як ви оцінюєте стан економіки міста?

Чому?

Які ви бачите основні можливості для розвитку?

Які ви бачите основні перешкоди для розвитку?

Оцініть діяльність організацій підтримки бізнесу.

Ключові характеристики

Питома вага міста в економіці області (___ р.):

Обсяг реалізованої промислової продукції (___ р.):

Валова продукція сільського господарства (___ р.):

у тому числі: рослинництво

тваринництво

Товарооборот (за період ___ р.):

Динаміка основних галузей економіки за останні 5 років

Відомості про суб'єктів господарювання (дані за _____р.)

Кількість юридичних осіб	
Кількість фізичних осіб підприємців	
Середньооблікова чисельність працюючих на підприємствах	
Середньооблікова чисельність працюючих на малих підприємствах	
Обсяг виробленої продукції (робіт, послуг) малими підприємствами	
Від загального обсягу виробленої продукції (робіт, послуг) області	
Питома вага роздрібного товарообігу міста в загальному обсязі товарообігу області, %	

Ключові роботодавці (дані за _____р.)

Назва підприємства	Форма власності	Кількість працівників	Актуальний стан
Галузь			
Галузь			
Галузь			

Споживчий ринок (дані за _____р.)

Підприємств торгівлі	
з них: магазинів	
торгово-розважальних центрів	
гіпермаркетів	
Підприємств ресторанного господарства	
Зареєстрованих ринків	
Обсяг роздрібного товарообороту на одну особу	

Іноземні інвестиції

Обсяг на одну особу (динаміка за останніх 5 років)

Загальний обсяг за останні 5 років

Зовнішньоекономічна діяльність

Обсяг експорту

Обсяг імпорту

Головні країни-торгівельні партнери

Динаміка сукупних капітальних інвестицій за останніх 5 років

Динаміка середньої заробітної плати за останніх 5 років

3. ІНФРАСТРУКТУРА

Загальний опис

Як ви оцінюєте стан інфраструктури міста?

Чому?

Які ви бачите основні можливості для розвитку?

Які ви бачите основні перешкоди для розвитку?

Наявність генерального плану (дата розробки та затвердження)

Як ви оцінюєте доступність міста для маломобільних груп населення

Транспорт (дані за _____р.)

Громадський транспорт	
Кількість маршрутів за видами транспорту	
Довжина міської велоінфраструктури	
Залізничний транспорт	
Наявність залізничних станцій	
Кількість регулярних сполучень	
Авіаційний транспорт	
Наявність: аеропортів	
Кількість регулярних сполучень	
Автомобільний транспорт	
Наявність автостанцій	
Кількість регулярних сполучень	
Наявність автомобільних доріг	
Загальнодержавного	
Місцевого значення	
Морський й річковий транспорт	
Кількість регулярних сполучень	
Кількість логістичних та транспортно-логістичних центрів	
Кількість користувачів Інтернету на 10 тис. населення	

Туризм (дані за _____р.)

Кількість готелів категорії 4або 5 зірок	
Кількість готелів категорії 2 або 3 зірки	
Кількість об'єктів готельного господарства на booking.com станом на 1 травня 2016 р.	
Відсоток завантаженості готелів	
Кількість туристів за рік	

Комунальна інфраструктура (дані за _____р.)

Кількість ОСББ	
Наявність муніципального енергетичного плану (період)	
Загальна площа житлового фонду введеного в експлуатацію за останні 5 років	
Площа житлового фонду на душу населення	

4. СОЦІАЛЬНА СФЕРА

Загальний опис

Як ви оцінюєте якість роботи соціальних служб міста?

Чому?

Які ви бачите основні можливості для розвитку сфери?

Які ви бачите основні перешкоди для розвитку сфери?

Рівень безробіття

Динаміка безробіття за останніх 5 років

Заробітна плата (станом на _____)

Середньомісячна зарплата	
Місячний фонд оплати праці	

Рівень життя (станом на _____)

Обсяг номінальних грошових доходів населення	
Темп росту номінальних грошових доходів населення	
Номінальний грошовий дохід на одну особу	

Заборгованість із заробітної плати (станом на _____)

Всього в економіці,	
у тому числі:	
в промисловості	
в сільському господарстві	
в бюджетній сфері	

Трудові ресурси (станом на _____)

Всього	
у тому числі:	
працездатне населення у працездатному віці	
особи старшого віку, зайняті в економіці	
Зайнято в усіх сферах економічної діяльності, усього	
у тому числі:	
у промисловості	
у сільському господарстві	
в інших галузях	
в державному управлінні	
<i>Демографічні дані</i>	
Народилось	
Померло	
Щільність населення на 1 кв. км.	
Міграційні процеси (міграційне сальдо)	
Кількість зареєстрованих ВПО	

Чисельність пенсіонерів	
у тому числі	
За віком	
По інвалідності	
Виплата пенсій, соціальних допомог	

Охорона здоров'я (станом на _____)

Медичні заклади	
Кількість лікувальних закладів, поліклінік, амбулаторій, профілакторіїв	
Кількість ліжок	
Кількість лікарів	
Кількість середнього медичного персоналу	
Кількість санаторіїв	
Кількість ліжок у них	
Забезпеченість лікарняними ліжками у розрахунку на 10 тис. населення	
Забезпеченість лікарями на 10 тис. населення	

5. ГУМАНІТАРНА СФЕРА

Загальний опис

Як ви оцінюєте стан культури, освіти, громадського сектора міста?

Чому?

Які ви бачите основні можливості для розвитку?

Які ви бачите основні перешкоди для розвитку?

Наука (станом на _____)

Наука	Один.	Кількість працюючих, чол.
Всього науково-освітніх організацій		
Наукові установи академічного профілю		
Організації галузевого профілю		
Вищі навчальні заклади		
Науково-дослідні лабораторії при підприємствах		

Освіта (станом на _____)

<i>Навчальні заклади</i>	
<i>Кількість вищих навчальних закладів III-IV- рівнів акредитації</i>	
Чисельність студентів	
Чисельність викладачів	
<i>Кількість вищих навчальних закладів I-II рівнів акредитації</i>	
Чисельність студентів	
Чисельність викладачів	
<i>Кількість професійно-технічних навчальних закладів</i>	
Чисельність учнів	
Чисельність викладачів	
<i>Кількість денних загальноосвітніх навчальних закладів</i>	
Чисельність учнів	
Чисельність вчителів	
<i>Кількість інтернатних навчально-виховних закладів</i>	
Чисельність учнів	
Чисельність вчителів	
<i>Кількість постійних дошкільних закладів</i>	
Чисельність дітей	
Кількість педагогічних працівників	
Кількість установ дитячого дозвілля (державні та приватні)	
Чисельність дітей у них	
Кількість початкових спеціалізованих мистецьких навчальних закладів	

Заклади культури (станом на _____)

Кількість:	Один.	Кількість працюючих чол.
філармоній		
театрів		
кінозалів		
бібліотек		
музеїв (включаючи філіали)		
будинків культури та центрів дозвілля		
загальноміські заходи, фестивалі		

Перелік найвизначніших пам'яток

Кількість пам'яток	Один.	Кількість обслуговуючого персоналу, чол.
історії		
археології		
монументального мистецтва		
архітектури		
природи		

Релігія (станом на _____)

Назви конфесій	Один.	Кількість віруючих
конфесій, течій і напрямків		
релігійних організацій		
серед них:		
громад		
обласні об'єднання та управління		
місії і духовні навчальні заклади		
монастирі		

Кількість культових споруд (церкви, монастирі, костели, мечеті, молитовні дома, синагоги) - _____.

Фізкультура і спорт (станом на _____)

Спортивні об'єкти:		
Стадіони		
спортивні зали		
спортивні майданчики		
фізкультурно-оздоровчі центри		
Кількість лижних баз		
Кількість стрільбищ, тирів		
Плавальних басейнів		
Тренажерних залів		
Інші спортивні споруди		
Дитячі майданчики		

Засоби масової інформації (станом на _____)

№ з/п	Назва	Тижневий тираж, прим.	Дані про засновників (власників)
Газети та журнали			
1.			
Портали			
Радіо та телебачення			

Громадські організації (станом на _____)

Кількість зареєстрованих інституцій громадянського суспільства (громадські об'єднання, творчі та професійні спілки, благодійні фонди)

--

Найактивніші організації (назва, вид діяльності)

--

6. БЕЗПЕКА

Загальний опис

Чи є у місті муніципальна поліція?

Загальна кількість правоохоронців?

Чи є міська система відео спостереження?

Кількість правопорушень на душу населення?

Кількість пенітенціарних та виправних закладів?

Кількість осіб на утриманні у цих закладах?

Наявна інформація про групи ризику у місті.

РОЗДІЛ 2. SWOT - аналіз

Сильні сторони	Слабкі сторони
Можливості	Загрози

РОЗДІЛ 3. КАРТА МОЖЛИВОСТЕЙ

Карта добробуту міста _____



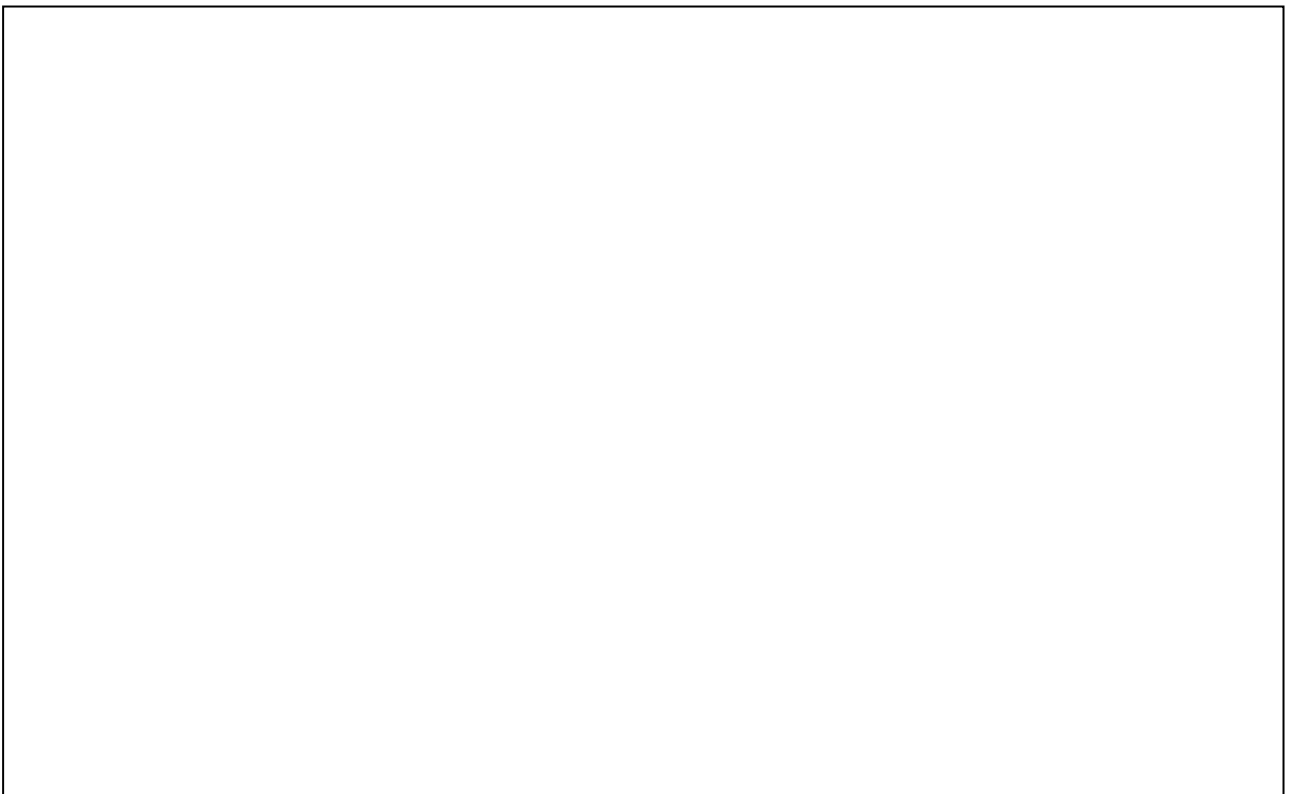
Капітал	Можливості розвитку
Людський	•
Соціальний	•
Природний	•
Індустріально-технологічний	•
Фінансовий	•
Інноваційний та творчий	•

Агенти змін	Опис ролі
Назва	•
	•

Візія



Місія



Пріоритети розвитку

- 1) Пріоритет 1.
- 2) Пріоритет 2.
- 3) Пріоритет 3.

Стратегічні цілі

- 1) Ціль 1.
- 2) Ціль 2.
- 3) Ціль 3.
- 4) Ціль 4.
- 5) Ціль 5.
- 6) ...

ДОДАТОК. КЛЮЧОВІ ПРОЕКТИ РОЗВИТКУ

Форма концепції ключового проекту розвитку

1. Назва проекту	
2. Назва стратегічної цілі та пріоритетів, яким відповідає проект	
3. Мета та завдання/цілі проекту	Мета – це зміни, які будуть досягнуті після реалізації проекту Завдання/цілі – це зміни, які будуть досягнуті в процесі реалізації проекту і сприятимуть досягненню мети
4. Територія, на яку проект матиме вплив	
5. Кількість населення, на яке поширюватиметься проект	
6. Опис проблеми, на вирішення якої спрямований проект	
7. Очікувані кількісні та якісні результати від реалізації проекту, інновації проекту	
8. Основні заходи проекту	
9. Тривалість реалізації проекту	Кількість місяців
10. Очікуваний обсяг фінансування проекту, тис. грн	
11. Джерела фінансування проекту	Які джерела фінансування, окрім бюджетних, планується залучати
12. Учасники реалізації проекту	Які організації будуть залучатися до реалізації проекту, та у якій ролі
13. Інша інформація щодо проекту (за потреби)	