

# Проект РВР – Крайні практики

## Розбудова державних установ в Запорізькій області

Найскладнішим завданням кожного проекту технічної допомоги є перехід від зміни способу мислення окремих партнерів та покращення виконання ними своїх службових обов'язків до реального впливу на роботу організацій, в яких працюють ці партнери. Це особливо яскраво проявляється в таких сферах, як децентралізація управління та економічний розвиток регіонів. Повільність бюрократичних процедур є ознакою державних організацій в будь-якій країні, а наміри змінити ситуацію в реальності можуть не мати успіху. Таким чином, проект РВР та його партнери намагаються забезпечити сталість досягнутих результатів шляхом відображення змін у практиці державних установ та організацій України.

### Проект РВР – Правильна ідея в потрібний час

Дуже часто ідеї та практики, якими проекти технічної допомоги діляться зі своїми партнерами, сприймаються зі щирим ентузіазмом, спочатку. Проте згодом вони починають сприйматися як нездійсненні або недоречні, наприклад - підходи, які застосовуються в Північній Америці та країнах Західної Європи часто сприймаються як такі, що не мають практичної цінності в абсолютно інших економічних умовах та культурному середовищі такого регіону, як наприклад, Запоріжжя.

Модель планування, реалізації та моніторингу впровадження стратегій регіонального розвитку запропонована проектом РВР відрізняється від інших саме широким залученням громадськості. Якщо спочатку у когось і були побоювання, що це виявиться черговою модною ідеєю іноземних експертів, то такі побоювання швидко розвіялися. Запорізькі партнери проекту РВР переконалися в тому, що такий підхід до досягнення спільних цілей реально забезпечує не лише мобілізацію внутрішніх ресурсів області, а й викликає інтерес у міжнародних організацій, які, в свою чергу, готові надавати фінансову підтримку подібним ініціативам щодо розвитку регіону. Враховуючи складну економічну ситуацію в області, пов'язану з фінансовою кризою та зменшенням надходжень з державного бюджету, проекту РВР не довелося переконувати своїх партнерів у актуальності такого підходу.

### Від особистості до організації

Завдяки навчальним програмам з підготовки інвестиційних пропозицій відповідно до стандартів міжнародних фінансових організацій та з управління проектами та впровадження стратегій, лише в Запорізькій області понад 50 молодих спеціалістів отримали відповідні знання та навички, а тепер можуть бути не лише успішними менеджерами проектів, а ще й ділитися цими знаннями зі своїми колегами. Розуміючи, що талановиті молоді спеціалісти можуть знайти інші місця роботи для застосування отриманих знань, в 2009 році керівництво

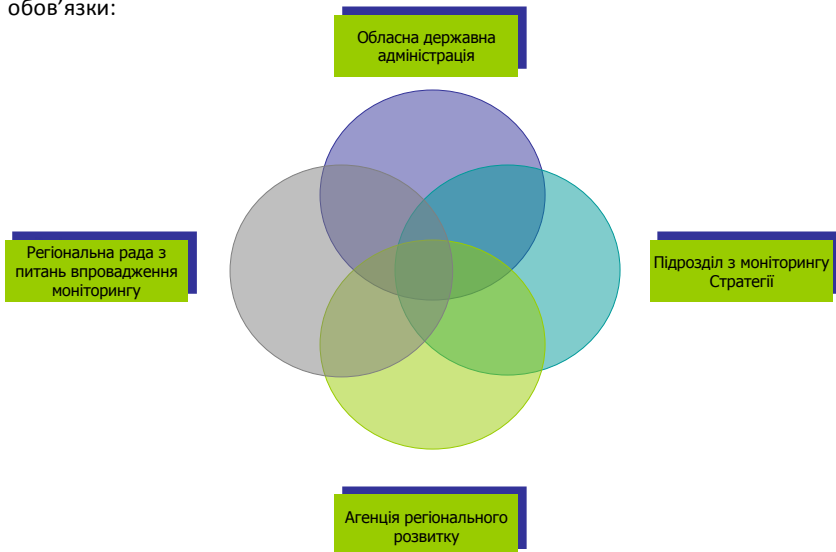
області прийняло рішення вдосконалити організаційну структуру обласної державної адміністрації для збереження знань та досвіду отриманих місцевими спеціалістами, в умовах ротації кадрів обласних органів виконавчої влади, яких не можна уникнути. Також необхідно зауважити, що ця ініціатива сприятиме збереженню духа партнерства та відкритості, який виник між органами виконавчої влади та місцевого самоврядування, а також бізнесменами, неурядовими організаціями (НУО) та громадськістю з самого початку процесу стратегічного планування в 2006 році, який розпочався за сприяння проекту РВР.

### Об'єднання організацій заради розвитку та економічного зростання

На початку осені 2009 року було досягнуто домовленості про партнерство для сприяння подальшому розвитку Запорізької області, яке структурно можна представити наступним чином:

- Керівництво області – голова та заступники голови облдержадміністрації, а також депутати облради
- Рада з питань впровадження, моніторингу та оцінювання Стратегії регіонального розвитку області
- Підрозділ з питань впровадження та моніторингу стратегії, створений в обласній державній адміністрації
- Агенція регіонального розвитку "Пріоритет".

Кожен з елементів запропонованої структури покликаний виконувати конкретні обов'язки:



1. Керівництво області – обласна рада та облдержадміністрація (ОДА) відіграють ключову роль у консолідації дій органів місцевого самоврядування, бізнесу та промисловості, виробників сільгосппродукції, НУО, навчальних та наукових закладів та громадськості навколо впровадження Стратегії, спрямованого на забезпечення економічного зростання в області. Керівники управлінь звітують керівництву облдержадміністрації про виконання операційних цілей та програм Стратегії розвитку регіону.

2. *Регіональна рада з питань впровадження моніторингу та оцінювання Стратегії регіонального розвитку* – 22 члени ради є представниками керівництва облдержадміністрації та основних партнерів проекту РВР. До її складу входять депутати облради, керівники головних управлінь ОДА, які відповідають за впровадження Стратегії, представники великих підприємств, НУО та незалежні експерти. Рада є ефективно працюючим органом, який з початку 2008 року збирається кожні два місяці. У 2009 році обласна адміністрація залучила раду з питань моніторингу та оцінювання Стратегії до відбору та моніторингу впровадження проектів, розроблених за стратегічними пріоритетами Стратегії регіонального розвитку.

3. *Підрозділ з моніторингу Стратегії* – до складу підрозділу входять 4 працівники ОДА, які безпосередньо підпорядковуються заступнику голови облдержадміністрації. Основною функцією підрозділу є моніторинг та оцінювання реалізації операційних програм Стратегії за визначеними індикаторами, звітування про досягнуті результати керівництву облдержадміністрації та Регіональній раді з питань впровадження моніторингу та оцінювання Стратегії регіонального розвитку, а також внесення необхідних змін в Стратегію. Він також відповідає за те, щоб облдержадміністрація мала на готові низку привабливих інвестиційних проектів, які б вона могла у будь-який момент представити потенційним інвесторам або міжнародним фінансовим інституціям. До складу підрозділу входять менеджер та три спеціалісти з таких управлінь ОДА: управління з захисту навколишнього середовища, управління зовнішніх зносин та зовнішньоекономічної діяльності, управління культури та туризму, що відповідає трьом пріоритетним напрямкам Стратегії розвитку області.

4. *Запорізька Агенція регіонального розвитку "Пріоритет"* – цю незалежну організацію, яка працює на основі принципу самофінансування, було створено у вересні 2009 року з метою забезпечити продовження застосування кращих практик, запропонованих проектом РВР, які з будь-яких причин облдержадміністрація не може здійснювати самостійно. Передусім до таких завдань належить розробка інвестиційних проектів у відповідності до міжнародних стандартів на замовлення місцевих бізнесменів та органів влади, а також залучення максимально широкого кола громадськості до участі в процесі моніторингу та оцінювання процесу реалізації Стратегії. На відміну від багатьох інших агенцій регіонального розвитку в Україні, які великою мірою залежать від короткострокових проектів технічної допомоги або коштів донорських організацій, бізнес-модель, яку застосовує агенція "Пріоритет", полягає в тому, що вона буде отримувати більшу частину прибутків, надаючи послуги державним установам та місцевим підприємцям.

Агенція вже уклала договори з облдержадміністрацією та з Регіональним фондом підтримки підприємництва в Запорізькій області на проведення конкурсу на кращий проект, розроблений за стратегічними пріоритетами області, який в 2010 році отримає фінансування з держбюджету.



Міська рада м. Запоріжжя

## Майбутнє

В решті решт, інституціональні зміни в органах виконавчої влади та місцевого самоврядування полягають не лише в створенні нових структур, але й у зміні ставлення працівників державних установ до виконання своїх обов'язків, а також у підвищенні відповідальності влади за свої дії перед громадськістю. Все більше й більше з'являється прикладів того, що влада в Запорізькій області готова працювати більш відкрито й не тільки в тих сферах, в яких вона співпрацює з проектом РВР. Одна з незалежних місцевих газет в своєму коментарі щодо розробки генерального плану області, написала: "Вперше цей процес відбувався відкрито та прозоро, а його результати були представлені широкій громадськості". Вищезгадані організаційні структури є новими, тому потрібен час для того, щоб вони змогли довести свою сталість. У своєму зверненні до Канадського агентства міжнародного розвитку стосовно продовження проекту РВР Канадський інститут урбаністики визначає подальше зміцнення й консолідацію інституціональних змін у Запорізькій області як головний пріоритет у своїй роботі в регіоні.

## КАНАДА

вул. Західна Річмонд 555, офіс 402  
а/с 612, Торонто, Онтаріо, М4V 3B1  
email: [cui@canurb.com](mailto:cui@canurb.com)  
тел.: 416.365.0817  
факс : 416.365.0650  
[www.canurb.org](http://www.canurb.org)

## УКРАЇНА

Трьохсвятительська 3, офіс 60, Київ 01001  
email: [info@rdg.org.ua](mailto:info@rdg.org.ua)  
тел.: + 38 044 390 70 87  
факс : +38 044 278 07 14  
[www.rgd.org.ua](http://www.rgd.org.ua)

## Інформація про проект

Проект "Регіональне врядування та розвиток" розрахований на 5 років (2005-2010) і реалізується Канадським інститутом урбаністики за підтримки Канадського агентства міжнародного розвитку. Проект сприяє залученню громадськості до регіонального врядування, надання можливості громадянам та громадам самим творити своє майбутнє та зробити розвиток свого регіону сталим.

**Canada**



Canadian International  
Development Agency

Agence canadienne de  
développement international

CANADA-UKRAINE  
REGIONAL GOVERNANCE AND  
DEVELOPMENT PROJECT



КАНАДА-УКРАЇНА  
ПРОЕКТ «РЕГІОНАЛЬНЕ  
ВРЯДУВАННЯ ТА РОЗВИТОК»

