



**СТРАТЕГІЧНИЙ ПЛАН  
ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ  
М. КОНОТОП**

Підготовлено

**Експертним комітетом**

за сприяння

**проекту «Економічний розвиток міст»**

за підтримки



*Серпень 2007 р.*

## **Зміст:**

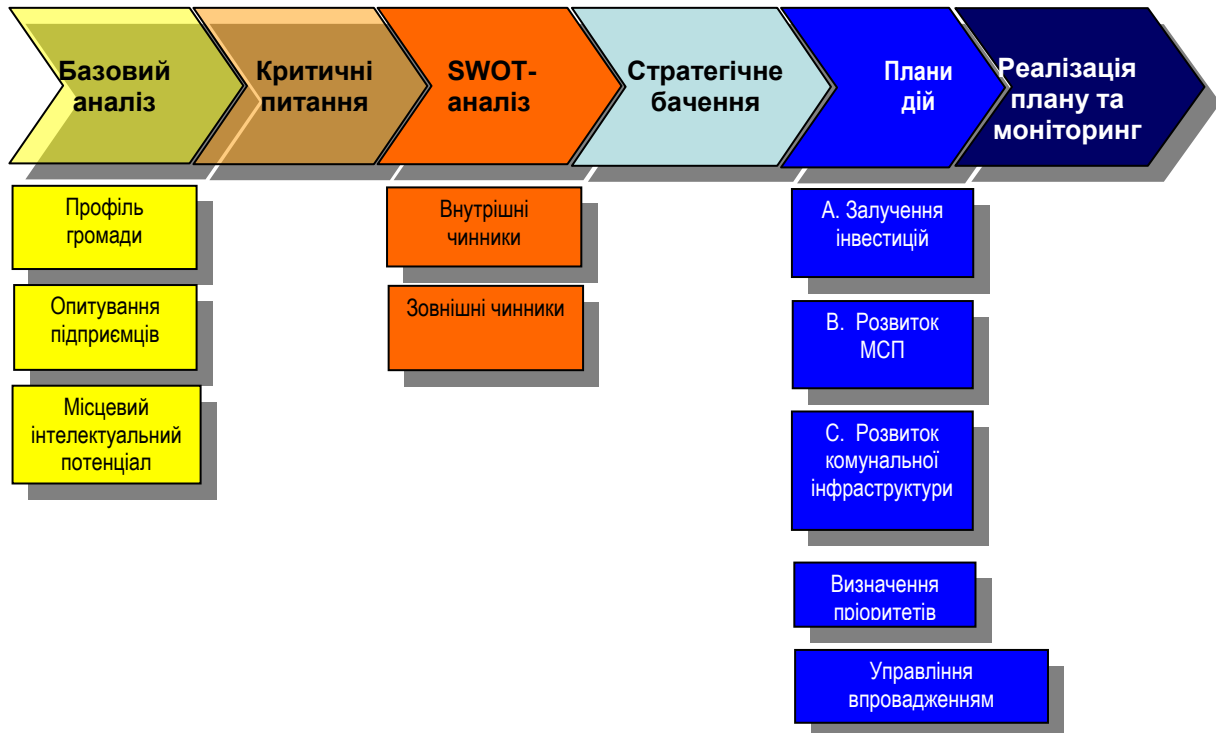
<b>ВСТУП</b>	<b>3</b>
<b>СТРАТЕГІЧНЕ БАЧЕННЯ ТА РЕЗУЛЬТАТИ SWOT- АНАЛІЗУ</b>	<b>5</b>
<b>ПЛАНИ ДІЙ</b>	<b>10</b>
• <b>Залучення інвестицій</b>	<b>11</b>
• <b>Розвиток малого і середнього підприємництва</b>	<b>16</b>
• <b>Розвиток комунальної інфраструктури</b>	<b>20</b>
• <b>Пріоритети</b>	<b>25</b>
<b>УПРАВЛІННЯ ВПРОВАДЖЕННЯМ</b>	<b>28</b>
<b>Додатки:</b>	<b>29</b>
<b>A. СКЛАД ЕКСПЕРТНОГО КОМІТЕТУ</b>	
<b>B. ПРОЕКТНІ ЛИСТКИ</b>	
<b>C. ПРОФІЛЬ ГРОМАДИ</b>	
<b>D. ЗВІТ ПРО РЕЗУЛЬТАТИ ОПИТУВАННЯ ПІДПРИЄМЦІВ</b>	

## ВСТУП

Весною 2007 року лідери громади міста Конотоп підтримали необхідність створення стратегії економічного розвитку міста. На початку квітня 2007 року міський голова Іван Миколайович Огрохін запросив більше 40 представників місцевої бізнес спільноти, підприємницьких та наукових кіл, навчальних закладів, громадських організацій, провідних спеціалістів органів місцевого самоврядування утворити в місті Експертний комітет (ЕК). Перед ЕК було поставлене завдання, дотримуючись певного структурованого процесу, розробити економічну стратегію розвитку міста.

Стратегічний план економічного розвитку міста Конотоп створювався у співпраці з проектом «Економічний розвиток міст» Агентства США з міжнародного розвитку (USAID), радники якого виконували функції консультантів ЕК. Очолив експертний комітет міський голова.

### Блок –схема процесу стратегічного планування економічного розвитку



На першій стадії проекту було виконано «сканування середовища» – проведено базовий аналіз.

Співробітники міської ради за участю консультантів проекту «Економічний розвиток міст» підготували Профіль громади, який містить інформацію про демографічну ситуацію у місті, трудові ресурси, зайнятість населення, аналіз економіки, розвиток бізнесу, місцеву комунальну та технічну інфраструктуру, основні параметри бюджету міста, стан довкілля та умови життя. Першоджерелом для такої інформації слугували дані подані виконавчими органами міської ради, Центром зайнятості, районними органами, відділом статистики та іншими установами.

Представниками громадськості за допомогою членів Експертного комітету було проведено опитування на 75- ти підприємствах різних за галузями та за організаційно правовим статусом. Було опитано представників великий, малих та середніх роботодавців, які працюють у промисловому секторі, сфері торгівлі та послуг. Опитування мало на меті дізнатися про ставлення респондентів до ситуації у місті, про проблеми, які вони вважають найбільш серйозними, про їхні очікування та плани на

майбутнє. Результатом проведених інтерв'ю з бізнесом став документ – «Вивчення думки підприємців».

Існування фундаментальної бази (Профілю громади, «Вивчення думки підприємців») відіграло важливу роль у виборі чинників (критичних питань) економічного розвитку міста, на яких зосередився Стратегічний план, а саме: **(1) залучення інвестицій; (2) розвиток малого і середнього підприємництва; (3) розвиток комунальної інфраструктури.**

У червні 2007 року ЕК провів SWOT-аналіз. Комітет проаналізував сильні та слабкі сторони міста (внутрішні чинники) і оцінив позицію міста серед інших міст України, з якими Конотоп конкурує за нові робочі місця та інвестиції. ЕК, також оцінив конкурентоспроможність міста в контексті аналізу зовнішніх чинників: сприятливих можливостей і загроз.

Члени Експертного комітету сформулювали стратегічне бачення міста на майбутнє, яке стало вступом до Стратегічного плану економічного розвитку. Результати SWOT - аналізу та формулювання стратегічного бачення були обговорені та схвалені 20 червня 2007 р робочими групами ЕК.

Експертний комітет обговорив поточний стан стосовно кожного з вищезгаданих критичних питань і досягнув консенсусу щодо кроків, які має зробити місто, підприємства та інші партнери, щоб досягти покращень у цих питаннях. Крім членів ЕК у засіданнях приймали участь працівники виконавчих органів міської ради, підприємств, органів державного управління, а також інші особи – спеціалісти, які забезпечували наявність необхідного досвіду і спеціальних знань.

Протягом червня - липня 2007 року силами членів ЕК були підготовлені Плани дій, які складаються зі стратегічних та оперативних цілей і завдань, спрямованих на вирішення проблем кожного критичного питання. Саме **Плани дій є стрижнем Стратегічного плану.**

Стратегічний план економічного розвитку міста Конотоп є перспективним. У його впровадженні братимуть участь багато організацій та окремих осіб. План визначає кроки на покращення інвестиційного клімату та розширення інвестиційних можливостей в напрямку інтенсивного залучення інноваційних технологій, коштів на житлове будівництво, розвитку бізнесу, комунальної інфраструктури.

У плані робиться наголос на створенні співпраці між міською владою та підприємцями, на активізації процесу залучення інвестицій та розвитку малого бізнесу, пошуку шляхів покращення якості життя. У процесі впровадження плану буде розроблено багато матеріалів, створюватимуться бази даних, виникатимуть спільні проекти та нова діяльність. Усе це вестиме до поліпшення бізнес середовища та збільшення інвестицій, зростання бізнесу, формування нових правил життя у місті, пошуку шляхів розвитку комунальної інфраструктури.

З самого процесу планування в цілому, та з остаточного Стратегічного плану економічного розвитку міста, впливає кілька важливих висновків.

По-перше, представники міської ради, місцеві громадські лідери та бізнес спільнота відчують свою відповідальність за майбутнє міста. Вони готові присвятити свій час та наявні ресурси досягненню такого майбутнього, яке разом визначили й окреслили в Стратегічному плані.

По-друге, питання розвитку малого та середнього підприємництва, комунальної інфраструктури, житлового будівництва, залучення інвестицій є взаємопов'язаними, тому вимагатимуть комплексного підходу до їх вирішення.

По-третє, місто має багато проблем, але й володіє потенціалом розвитку. Лише співпраця, воля та відданість всіх лідерів громади забезпечать реальне досягнення стратегічних цілей плану економічного розвитку міста.

Успіх упровадження залежатиме від відповідальності за нього людей, які були членами ЕК, а також усіх інших, хто матиме нагоду взяти участь у реалізації сформульованого бачення майбутнього міста. Тому рекомендується у найближчий час сформувати Комітет з управління впровадженням (КУВ) з найбільш активних членів ЕК та керівництва міської ради. Завданням КУВ буде здійснення моніторингу виконання кожної оперативної цілі (конкретного проекту) Стратегічного плану.

## СТРАТЕГІЧНЕ БАЧЕННЯ



**Конотоп - місто козацької слави, потужний залізничний вузол з розвиненою інфраструктурою транспортного будівництва, що з'єднує Україну з Білорусією, Росією та країнами ЄС, розташоване у найбільш мальовничій та екологічно чистій частині Слобожанщини.**

**Промислове місто машинобудівників та авіаремонтників із значним потенціалом інноваційного розвитку, орієнтоване на зовнішні та внутрішні ринки збуту,**

**комфортне для проживання та всебічного розвитку особистості, відкрите для інвесторів, з сприятливими умовами для розвитку бізнесу, з наявними земельними та інтелектуальними ресурсами**

Стратегічне бачення – це спільне, погоджене на основі консенсусу, бачення того, як місто має виглядати в майбутньому. Стратегічне бачення є вступом до стратегічного плану економічного розвитку. Воно пояснює вихідну позицію, з якої члени ЕК розпочинають створення плану.

Запропоноване формулювання бачення містить ідеї, які члени ЕК (представники бізнесу, громадськості та міської влади) вважали найважливішими для майбутнього Конотопу, а саме: вигідність географічного положення, наявність розвинутої мережі транспортних сполучень, розвиток сучасних технологій, диверсифікація промисловості, привабливість для інвестицій, висока якість життя територіальної громади.

*Стратегічне бачення визначене 06.06.07 (33 учасники ЕК) та схвалено на засіданні 20.06.07*

## SWOT- АНАЛІЗ

Зустріч комітету для проведення аналізу внутрішніх та зовнішніх чинників відбулася у середу, 6 червня 2007 р. У зустрічі взяли участь 33 члени ЕК. Учасники обговорили сильні та слабкі сторони Конотопа стосовно кожного з критичних питань окремо.

Результати роботи були запропоновані увазі учасників другої зустрічі ЕК для подальшого їх обговорення і внесення можливих коректив, після чого вони стали довідковим документом. За своїм призначенням SWOT-аналіз є «інструментом» ЕК для підготовки реалістичних, вартих довіри планів дій, в яких поряд зі середньостроковими стратегічними цілями будуть визначені короткострокові оперативні цілі – власне проекти. Упровадження цих проектів повинно, з одного боку, усунути слабкості міста з одночасним посиленням його сильних сторін, а з другого – повною мірою скористатися сприятливими можливостями, які можуть виникнути завдяки дії зовнішніх сил.

Основна увага ЕК приділялась слабким сторонам, оскільки саме визначення стратегій та тактик їх подолання стали основою для підготовки плану дій, який розроблявся на наступному засіданні комітету.

### АНАЛІЗ ВНУТРІШНІХ ЧИННИКІВ: СИЛЬНІ ТА СЛАБКІ СТОРОНИ

#### Критичне питання А: Залучення інвестицій

##### Сильні сторони

- Є політична воля міської ради та бажання місцевого бізнесу змінити ситуацію на краще
- Позитивне ставлення до інвесторів з боку міської влади та громади
- У Генплані (2006 р.) передбачені промислові зони та ділянки для житлового будівництва
- Поблизу “грінфілдів” частково наявна інфраструктура
- Вигідне географічне розташування
- Великий потенціал промислових підприємств
- Наявність земельних ресурсів для створення нових підприємств
- Наявність в комунальній власності вільних приміщень
- Достатній рівень професійності робочої сили

##### Слабкі сторони

- Непрозорість інформації про вільні земельні ділянки та приміщення
- Відсутність системного підходу до процесу залучення інвестицій та програми інвестування
- Відсутність консультативних послуг та структур, що супроводжують інвестора
- Відсутність спеціалістів, що професійно працюють з інвестором
- Малоєфективна робота органів влади з залучення інвестицій та формування сприятливого інвестиційного клімату
- Відсутність сформованого інвестиційного продукту та промоції міста
- Поганий стан доріг
- Незадовільний стан соціальної інфраструктури

## **Критичне питання В: Розвиток малого і середнього підприємництва**

### **Сильні сторони**

- Бажання малого і середнього бізнесу покращити ситуацію в місті
- Широке поле діяльності для розвитку бізнесу
- Наявність вільних ринкових ніш сфері послуг
- Наявність резерву розвитку споживчого ринку функціонування єдиного дозвільного центру

### **Слабкі сторони**

- Відсутність інформаційних баз даних та доступу до інформаційних ресурсів
- Жорсткі умови кредитування
- Не діючий бізнес-центр та інкубатор
- Непідготовленість кадрів для роботи в малому бізнесі
- Бюрократичні перепони та непрозорість влади
- Низький рівень розвитку виробничих малих підприємств інноваційного напрямку
- Відсутність системи стимулювання малого бізнесу на місцевому рівні
- Відсутність доступних дешевих фінансових ресурсів
- Недостатній рівень якості консалтингових та навчальних послуг у сфері МП
- Низький рівень знань і навичок у сфері підприємництва
- Недостатній рівень бізнес орієнтованої інформації (наявні ресурси, стан ринку)
- Міська рада слабо орієнтована на підприємця як на клієнта

## **Критичне питання С: Розвиток комунальної інфраструктури**

### **Сильні сторони**

- Потенційно цікава сфера для інвестора
- Водні ресурси наявні та доступні
- Достатня кількість підприємств – надавачів послуг ЖКГ
- Розгалужена мережа міського автотранспорту
- Високий рівень охопленості мешканців послугами ЖКГ
- Працює єдина система розрахунків за комунальні послуги

### **Слабкі сторони**

- Поганий стан доріг, значний знос основних фондів житлового фонду та мереж, потребує оновлення парк трамвайних вагонів
- Відсутність або недостатність фінансових ресурсів
- Низький рівень сплати за надані комунальні послуги, у зв'язку з низькою платоспроможністю користувачів послуг
- Низький рівень поінформованості населення про проблеми у ЖКГ
- Недостатня кількість кваліфікованих кадрів у галузі
- Відсутність інноваційних та енергозберігаючих технологій
- Немає механізму залучення інвестора в комунальну сферу
- Відсутність системи переробки та сортування відходів
- Відсутня система по роботі з інвестором у сфері ЖКГ
- Відсутність сучасних форм управління ЖКГ, існують проблеми із створенням ОСББ чи будинкових комітетів
- Низька якість послуг у сфері ЖКГ
- У тарифах на послуги ЖКГ не закладено інвестиційну складову

## **АНАЛІЗ ЗОВНІШНІХ ЧИННИКІВ: СПРИЯТЛИВІ МОЖЛИВОСТІ ТА ЗАГРОЗИ**

### **Критичне питання А: Залучення інвестицій**

#### **Сприятливі можливості**

- Вступ України до СОТ, НАТО, ЄС (позитивні аспекти)
- Зростання іміджу, посилення інтересу до України
- Великий потенціал ринку збуту в Україні
- Глобалізація (рух інвесторів на Схід)
- Позитивне ставлення державної влади до інвесторів
- Прийняття прогресивних змін до законодавства України, зокрема Бюджетного, Податкового, Митного і Земельного кодексів та інших законодавчих актів у сферах підприємницької діяльності, землекористування та містобудування
- Розробка та активне впровадження стратегій розвитку і залучення інвестицій на національному та регіональному рівнях
- Децентралізація управління
- Будівництво сучасних транспортних магістралей поблизу міста
- Стабілізація політичної ситуації в Україні
- Стабільність гривні
- Зростання позитивного іміджу держави

#### **Загрози**

- Відсутність перспективи вступу України до СОТ, НАТО, ЄС
- Складні митні процедури (корупція, бюрократія)
- Відсутність національної системи залучення та гарантування інвестицій
- Страх національного бізнесу перед конкуруючими іноземними інвесторами, його активний супротив
- Подорожчання енергоносіїв та пального
- Можлива нестабільність політичної ситуації, нестабільне й непередбачуване законодавство
- Нестабільність валюти (особливо для експортерів – падіння курсів іноземних валют)
- Реформа місцевих фінансів і територіально-адміністративна реформа (можливі негативні наслідки)
- Відтік людських ресурсів, молодь залишає місто через відсутність перспектив
- Популізм національного уряду, орієнтація державного бюджету на соціальну сферу
- Подальша централізація державного управління
- Неприйняття прогресивних змін до законодавства України, зокрема Бюджетного, Податкового, Митного і Земельного кодексів та інших законодавчих актів у сферах підприємницької діяльності, землекористування та містобудування
- Дестабілізація політичної ситуації в Україні
- Перманентні намагання державної влади проводити реприватизації
- Погіршення іміджу держави
- Численні невдалі приклади інвестування в Україну
- Повільні зміни ментальності
- Дестабілізація фінансового ринку

## **Критичне питання В: Розвиток малого та середнього підприємництва**

### **Сприятливі можливості**

- Технічний прогрес у галузі енергетики (поширення альтернативних видів енергії)
- Глобалізація (позитивні аспекти)
- Вступ України в СОТ, ЄС та ін (позитивні аспекти).
- Можливі позитивні зміни в законодавстві
- Реформа місцевих фінансів і територіально-адміністративна реформа (позитивні наслідки)
- Розвиток освітньої інфраструктури та якості освіти
- Активізація місцевого лобі в органах державної влади та управління
- Отримання дешевих зовнішніх кредитів
- Розробка та активне впровадження стратегій розвитку на національному та регіональному рівнях
- Політична стабільність в країні

### **Загрози**

- Вступ України до СОТ, ЄС (негативні аспекти)
- Глобалізація (негативні аспекти)
- Подорожчання енергоносіїв та пального (і, як наслідок, комунальних послуг та витрат на транспортування)
- Можлива нестабільність політичної ситуації, нестабільне й непередбачуване законодавство
- Можливі аварії техногенного характеру
- Нестабільність валюти (особливо для експортерів – падіння курсів іноземних валют)
- Агресивна конкуренція сусідніх міст (створять кращі умови для ведення бізнесу)
- Регресивні зміни законодавства, зокрема, Бюджетного, Податкового, Митного і Земельного кодексів та інших законодавчих актів у сферах підприємницької діяльності, землекористування та містобудування

## **Критичне питання С: Розвиток комунальної інфраструктури**

### **Сприятливі можливості**

- Участь комунальних підприємств міста у загальнодержавних програмах
- Позитивні зміни у законодавстві
- Членство в Асоціації міст України
- Створення конкуренції на ринку комунальних послуг ( в т.ч. обслуговування та ремонту житла)
- Отримання зовнішніх фінансових ресурсів на впровадження європейських екологічних проектів та модернізацію комунальної сфери

### **Загрози**

- Складний механізм доступу до централізованих капіталовкладень
- Низький рівень оплати у комунальній сфері
- Складні механізми іпотечного кредитування
- Високі позичкові ставки («дорогі» кредити) у фінансових установах
- Популізм центральної влади
- Нестабільність законодавства
- Інфляція та подорожчання енергоносіїв
- Запровадження високих норм та стандартів у галузі екології без фінансових компенсаторів

## ПЛАНИ ДІЙ

Стратегічний план економічного розвитку є продуктом спільного вибору лідерів громади Конотопа на основі досягнутого консенсусу. В основу плану покладено принцип зосередження зусиль на пріоритетних питаннях розвитку.

Три критичних питання – **залучення інвестицій, розвиток МСП, розвиток комунальної інфраструктури** – були вибрані як вирішальні чинники для подальшого розвитку міста та місцевої економіки. Для кожного з цих питань були складені окремі плани дій, впровадження яких має вести до покращення конкурентної позиції міста. Плани дій розроблялися членами Експертного комітету, а до створення механізмів (заходів) їх конкретної реалізації залучалися відповідні виконавчі органи міської ради, особи, які мають професійні знання чи досвід у відповідній сфері, або до службової компетенції яких входить відповідне питання.

Стратегія розвитку ґрунтується на амбітному баченні майбутнього зростання міста і на трьох ретельно відібраних критичних питаннях.

Залучення інвестицій та розвиток МСП належить до універсальних чинників, що обумовлюють розвиток місцевої економіки. Критичне питання, пов'язане з залученням інвестицій, віддзеркалює очікуваний високий потенціал зростання, який має генерувати успішне впровадження стратегії. Розвиток комунальної інфраструктури – забезпечує умови проживання людей у місті і є важливою складовою успіху, базою розвитку підприємництва та зростання інвестиційної привабливості міста.



## **Критичне питання А Залучення інвестицій**

У сучасному світі зовнішні інвестиції набувають надзвичайної ваги. Вони не лише забезпечують приплив необхідних фінансових ресурсів до місцевих економік, але й приносять з собою нові навички менеджменту, інновації та технології, нові ринки, нові можливості для бізнесу місцевих малих і середніх підприємств. У той же час ця сфера характеризується високим рівнем конкуренції між країнами, регіонами, містами, які пропонують усі можливі пільги для приваблення інвесторів, причому гроші, вкладені в цю конкурентну боротьбу можуть окупитися не раніше ніж через п'ять – десять років.

Відзначимо, що спроможність будь-якого міста залучати зовнішні інвестиції визначається також багатьма іншими чинниками, серед яких стан технічної інфраструктури, доступність будівель і добре підготовлених ділянок для нової забудови, сприятливий бізнес-клімат, наявність кваліфікованої робочої сили, імідж міста, обсяг та якість послуг, що надаються виконавчими органами міської влади та іншими установами й організаціями. Безпосередній вплив на здатність влити новий капітал в місцеву економіку має також те, наскільки успішною є поточна стратегія маркетингу та промоції, підтримка якій повинна надаватися на також і національному рівні. Місту варто якнайшвидше слід встановити свої межі (у т.ч. в натурі).

Однією з переваг у конкурентній боротьбі за інвестиції, які сприяють створенню нових робочих місць, є існування переліку земельних ділянок – не надто дорогих та обладнаних інфраструктурою (з доступними тарифами на енергопостачання). Конотоп, незважаючи на обмеженість міської території, має значний потенціал для підготовки привабливої пропозиції промислових ділянок та/або будівель, тим більше, що місто має затверджений минулого року Генплан і має намір розширювати межі міста.

Для збалансованого розвитку міста та зростання якості життя його мешканців потоки інвестицій мають бути направлені у житлове будівництво. У цій сфері існують серйозні проблеми. Необхідно готувати землю для будівельних компаній та запрошувати їх для цілеспрямованої діяльності на виконання спільних програм молодіжного, пайового чи соціального будівництва.

Реалізація виголошених намірів вимагає врахувати організаційний аспект. Щоб реалізувати ці наміри у структурі виконавчих органів необхідно створити невеликий підрозділ (принаймні з двох осіб), який би систематично і цілеспрямовано займався даним питанням.

Місту варто диверсифікувати джерела надходження фінансових ресурсів шляхом залучення нових виробників різних галузей. Місто може продовжити розвивати традиційні для себе сектори промисловості з паралельним можливим розміщенням підприємств додаткових галузей (наприклад, розвитку туризму).

Інвестиції в приваблення туристів не приносять негайні результати. Щоб туристична галузь запрацювала, необхідно вдатися не лише до процесу планування, в якому враховуються людські, економічні, екологічні та інфраструктурні чинники. Крім того місто повинно запропонувати туристам цілий спектр побутових зручностей. Конотоп може досягти успіху в розвитку туризму, тільки якщо проведе інвентаризацію своїх ресурсів, зважить усі «за» і «проти», сформулює маркетинговий план – і вийде на ринок зі своїми активами. Окрім того, слід врахувати і організаційний аспект. Щоб реалізувати ці честолобні наміри варто у структурі виконавчих органів ради створити невеличкий підрозділ (принаймні з двох осіб), який би постійно займався даним питанням.

Інвестиції у реконструкцію старих та будівництво нових готелів, закладів громадського харчування, центрів масового відпочинку та дозвілля дозволять суттєво збільшити кількість робочих місць та доходів до бюджету міста. Однак такі зміни, перш за все, можуть відбутися тільки в разі приходу зовнішніх інвесторів.



### План дій А:

#### Стратегічна ціль

#### А.1. Створення інвестиційного продукту

##### Оперативні цілі:

**А.1.1. Створити базу даних (перелік) наявних ділянок, приміщень та об'єктів комунальної, державної та приватної власності, що придатні для ведення бізнесу**

*Управління комунального майна міської ради, консультант з питань земельних відносин та міське управління земельних ресурсів на основі повної інвентаризації землі та будівель, створюють базу даних земель та об'єктів нерухомості, що придатні для ведення бізнесу, розбудови туристичної інфраструктури та вкладення інвестицій*

А.1.1.1. На основі даних інвентаризації майна (землі, споруд, будівель) створити базу даних (каталог) землі, споруд та будівель придатних для бізнесу та розвитку туристичної галузі (опис землі та споруд, права власності, технічні та фізичні умови планування)

А.1.1.2. Забезпечити систему постійного оновлення бази даних землі, споруд та будівель

А.1.1.3. Розробити схему поширення інформації про діючу базу даних землі, споруд та будівель серед потенційних інвесторів

**Відповідальні:** виконавчий комітет міської ради, управління комунального майна міської ради, міське управління земельних ресурсів, управління економіки міської ради

#### **A.1.2. Створити каталог проектних пропозицій (бізнес-проектів)**

Управління економіки разом з бізнес спільнотою міста формують каталог (у тому числі у електронній формі із розміщенням на Веб порталі) інвестиційних пропозицій суб'єктів підприємницької діяльності міста, потреб міста

A.1.2.1. Провести широке обговорення з діловими колами щодо інвестиційних пропозицій

A.1.2.2. Створити каталог (базу даних) інвестиційних проектів

A.1.2.3. Забезпечити схему оновлення та розміщення створеного каталогу у інформаційно - промоційному пакеті міста (на веб-сайті, в буклетах, журналах і забезпечити її оновлення)

**Відповідальні:** виконавчий комітет міської ради, управління економіки міської ради, відділ комп'ютеризації та оргтехніки міської ради

### **Стратегічна ціль**

#### **A.2. Просування інвестиційного продукту на ринок та створення іміджу міста**

##### **Оперативні цілі:**

##### **A.2.1. Розробити інформаційно - промоційний пакет міста**

Управління економіки міської ради розробляє та формує багатомовний (як мінімум – українською та англійською мовами) пакет інформаційних та рекламних матеріалів для інвесторів, щоб забезпечити їх відповідною інформацією та представити Конотоп, як вигідне місце для ведення бізнесу, розвитку туризму, вкладення інвестицій

A.2.1.1. Скласти перелік презентаційного матеріалу міста для представлення інвесторам

A.2.1.2. Підготувати зміст та розробити макети промоційних матеріалів (графіка, форма)

A.2.1.3. Затвердити макети промоційних матеріалів та бюджет на їх виготовлення (буклети, диски, брошури, тощо) чи розміщення на сайтах

A.2.1.4. Підготувати буклети та компакт диски про місто та його інвестиційні можливості

**Відповідальні:** виконавчий комітет міської ради, управління економіки міської ради

##### **A.2.2. Активний маркетинг та формування іміджу міста**

Управління економіки міської ради визначає найбільш дієві та економічно ефективні дії активної промоції та маркетингу бізнесових, туристичних та інвестиційних можливостей в місті Конотоп на місцевому рівні, в Україні та за кордоном; налагоджує роботу з Українським центром сприяння іноземному інвестуванню – «InvestUkraine»

A.2.2.1. Розробити план заходів, щодо участі у інвестиційних ярмарках, форумах, розміщення інформації на сайтах, у журналах

A.2.2.2. Підготувати та розмістити інвестиційні продукти міста на сайті проекту ЕРМ у розділі інвестиційних пропозицій

A.2.2.3. Участь у виставках, презентаціях, інвестиційних форумах та ярмарках

A.2.2.4. Налагодити співпрацю з InvestUkraine та комунікаційного зв'язку з потенційним інвестором

A.2.2.5. Створити дорадчий комітет із залучення інвестицій при міському голові

**Відповідальні:** виконавчий комітет міської ради, заступник міського голови, управління економіки міської ради

## Стратегічна ціль

### А.3. Забезпечення системи менеджменту процесу залучення інвестицій

#### Оперативні цілі:

##### А.3.1. Розробити довгострокову програму залучення інвестицій

*Міська рада та її виконавчі органи визначають та затверджують пріоритети щодо залучення інвестицій, готують довготермінову програму, обговорюють її з діловими колами та бізнес спільнотою і виносять на затвердження міської ради*

А.3.1.1. Визначити пріоритетні напрямки та галузі залучення інвестицій та комплекс дій, направлених на створення сприятливого інвестиційного клімату

А.3.1.2. Розробити проект програми залучення інвестицій, оприлюднити її та провести ряд круглих столів і обговорень

А.3.1.3. Затвердити програму та закріпити схему моніторингу за її виконанням

**Відповідальні:** виконавчий комітет міської ради, управління економіки міської ради

##### А.3.2. Реформувати систему роботи з питань інвестиційної політики та залучення інвестицій

*Заступник міського голови очолює процес реформування системи організації роботи із залучення інвестицій*

А.3.2.1. Підготувати фахівців з залучення інвестицій

А.3.2.2. Утворити в структурі виконавчих органів ради відділ залучення інвестицій і промоції міста та укомплектувати його фахівцями, що вільно володіють англійською мовою (у випадку створення ЦМР (оперативна ціль - 3.4) як комунального підприємства – можливе створення такого підрозділу в структурі Центру місцевого розвитку)

А.3.2.3. Підготувати пакет документів, які необхідні інвестору та розробити типовий алгоритм супроводу інвестора

**Відповідальні:** виконавчий комітет міської ради, міський голова, заступник міського голови

##### А.3.3. Впровадження інформаційних та комп'ютерних технологій для розробки інвестиційних пропозицій

*Виконавчі органи ради з метою впровадження сучасних систем розробки інвестиційних пропозицій впроваджують інформаційні та комп'ютерні технології, що базуються на ГІС-технологіях*

А.3.3.1. Вивчити досвід інших міст України та Європи

А.3.3.2. Розробити технічне завдання на створення комп'ютерної мережі, придбання необхідного обладнання та програмного забезпечення, що дозволяє працювати з геоінформаційними системами (ГІС)

А.3.3.3. Провести перепідготовку працівників відділу комп'ютеризації та оргтехніки міської ради, управлінської архітектури та економіки а також відділу земельних ресурсів

А.3.3.4. Придбати електронну векторну карту міста, необхідне обладнання (сервери, робочі станції, дигітайзери, сканери, широкоформатні принтери і т.п.), програмні продукти

А.3.3.5. Провести оцифрування необхідної інформації та створити необхідні інформаційні шари (зелені насадження, інженерні мережі тощо)

А.3.3.6. Створення містобудівельного та земельного кадастрів міста на основі ГІС технологій

А.3.3.7. Перехід на розробку планів забудови територій, розробку архітектурно-планувальних завдань, розробку інвестиційних проектних пропозицій за допомогою ГІС-технологій

А.3.3.8. Забезпечити постійне поновлення (актуалізацію) картографічних матеріалів

***Відповідальні:** виконавчий комітет, відділ комп'ютеризації та оргтехніки міської ради, управління містобудування та архітектури міської ради, міське управління земельних ресурсів*

#### **A.3.4. Створити центр муніципального розвитку**

*Заступник міського голови очолює процес створення центру муніципального розвитку, який займатиметься економічним розвитком міста та залученням інвестицій і частково візьме на себе діяльність по активному маркетингу.*

A.3.4.1. Визначити організаційно-правові засади діяльності Центру (Статут, напрямки діяльності та ін.)

A.3.4.2. Розробити структуру Центру

A.3.4.3. Створити Центр у відповідності до розробленого проекту

A.3.4.4. Розробити систему звітування центру муніципального розвитку перед міською радою за якість та кількість виконаної роботи.

***Відповідальні:** виконавчий комітет міської ради, заступник міського голови, управління економіки міської ради, відділ з організаційної та кадрової роботи міської ради, управління житлово-комунального господарства*

### **Стратегічна ціль**

#### **A.4. Житлове будівництво**

##### **Оперативні цілі:**

##### **A.4.1. Запровадити механізми залучення інвестицій та іпотечного кредитування в будівництво житла**

*Міська рада, її виконавчі вивчає досвід та запроваджує в Конотопі кращі практики міст у сфері залучення інвестицій та іпотечного кредитування в будівництво житла*

A.4.1.1. Вивчити досвід інших міст у сфері житлового будівництва та іпотечного кредитування

A.4.1.2. Розробити програму житлового будівництва

A.4.1.2. Вивчити стан ринку житла та потреби споживачів

A.4.1.3. Розробити Положення про інвестиції у сферу житлового будівництва та реконструкції житла на основі принципів іпотечного кредитування

A.4.1.4. Визначити перелік земельних ділянок для житлового будівництва та умови для інвесторів у відповідності до розробленого каталогу та умови для інвесторів

A.4.1.5. Провести ряд круглих столів та переговорів з потенційними інвесторами, фінансовими та іпотечними установами, узгодити умови співпраці

A.4.1.6. Вивчити пропозиції інвесторів та банків з питань житлового будівництва

A.4.1.7. Спільно з інвесторами-забудовниками та банками провести інформаційну кампанію для мешканців міста з питань житлового будівництва

A.4.1.8. Запровадити проект будівництва житла (багатоповерхового та індивідуального) на основі принципів іпотечного кредитування

A.4.1.9. Надати допомогу інвестору у входженні на ринок (збір матеріалів попереднього погодження, отримання техумов та підготовці інших документів).

A.4.1.10. Забезпечити створення ОСББ в новозбудованих будинках

***Відповідальні:** виконавчий комітет міської ради, управління містобудування та архітектури міської ради, міське управління земельних ресурсів, управління житлово-комунального господарства, управління економіки*

##### **A.4.2. Забезпечити будівництво соціального житла**

*Міська рада та виконавчі органи розробляють концепцію реалізації в місті положень Державної програми "Соціальне житло" та Закону України „Про*

*житловий фонд соціального призначення, а згодом реалізують міську Програму будівництва соціального житла*

A.4.2.1. Розробити механізми впровадження положень Програми "Соціальне житло" та Закону України "Про житловий фонд соціального призначення" у Конотопі

A.4.2.3. Підготувати відповідний пакет документів до Міністерства регіонального розвитку та будівництва, обласної державної адміністрації щодо виділення необхідних коштів для будівництва соціального житла

A.4.2.4. Сформувати переліку сімей (осіб), котрі претендують на отримання соціального житла

A.4.2.5. Визначити земельні ділянки для будівництва будинків для громадян, що претендують на отримання соціального житла у відповідності до каталогу

A.4.2.6. Підготувати та подати пропозиції для внесення необхідних змін та доповнень до законодавчої бази з питань будівництва соціального житла через Асоціацію міст України та громад, політичні партії

**Відповідальні:** виконавчий комітет міської ради, заступник міського голови, управління житлово-комунального господарства, управління містобудування та архітектури міської ради, міське управління земельних ресурсів

## **Критичне питання В      РОЗВИТОК МАЛОГО І СЕРЕДНЬОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА**

Розвиток малого і середнього підприємництва залежить від великої кількості різноманітних факторів. Одними із найважливіших факторів, що впливають на розвиток підприємництва, є, зокрема, місцевий бізнес-клімат та інфраструктура бізнесу. В основі успішної стратегії економічного розвитку лежить такий бізнес-клімат, який не «тільки» сприяє залученню інвестицій, що створюють нові робочі місця, але й утримує в місті існуючі підприємства, заохочує появу нових підприємств.

Часто бізнес-клімат міста є результатом стосунків між міською владою та бізнесовою спільнотою. Тому цей клімат можна поліпшити, здійснюючи більш дієву комунікацію між двома згаданими сторонами та інформуючи сектор приватного бізнесу шляхом проведення регулярних зустрічей між підприємцями та представниками влади, створення інформаційно-консультативної служби для підприємців, створення сучасної інформаційної системи. Така система може включати тривимірну цифрову модель міста, розроблену на основі ГІС-технологій, з усією необхідною інформацією про ділянки, тверду інфраструктуру, проектні обмеження, власність тощо. Як перший крок у цьому напрямку варто рекомендувати модернізацію веб-сайту міста.

Доступність будівель, виробничих та офісних приміщень є надзвичайно важливою для підтримки малих і середніх підприємств. Збільшення відкритості місцевої влади при відчуженні комунального нерухомого майна, наприклад, шляхом проведення відкритих аукціонів сприятиме зростанню частки малого та середнього бізнесу в структурі міської економіки.

Часто міські ради плануючи розвивати малий і середній бізнес розробляють довготермінові програми його підтримки. Ці програми встановлюють пріоритети розвитку та фінансово-економічні інструменти підтримки тих чи інших сфер.

Зарубіжний досвід пропонує відпрацьовану форму інституційної підтримки розвитку підприємництва через створення відповідної інфраструктури. Створення в місті Центру розвитку, сприятиме забезпеченню ефективної співпраці влади-бізнесу-громадськості, сталому економічному та соціальному розвитку міста, залученню інвестиційних коштів в економіку Конотопа, підтримку та розвиток підприємництва, налагодження міжнародного співробітництва, надання навчально-консультаційних послуг.

Великою новою «нішею» для розвитку малого і середнього підприємництва є сфери туризму та послуг. Відомо, що туризм є однією з найбільш динамічних і

конкурентних галузей. Якщо місто хоче «потрапити на мапу» і бути включеним до туристських маршрутів, воно має запропонувати цілий ряд нових послуг. Місту варто шукати свою особливу «родзинку» на туристичному ринку.

Але туризм може мати й зворотний бік. Серед різноманітних видів діяльності з економічного розвитку ця діяльність є найбільш ризиковою. Хоча туризм створює багато сприятливих можливостей для працевлаштування, більшість з таких робочих місць не вимагають високої кваліфікації, не забезпечують високої заробітної плати і фактично не залишають місця для професійного зростання. Ці робочі місця можуть не задовольнити потребу території в підвищенні рівня зайнятості. Крім того громади, в економіці яких туризм займає вагомe місце, мусять шукати компроміс між потребами постійних мешканців і сезонних відвідувачів. Слід також взяти до уваги додаткове навантаження на комунальні служби, яке можуть створити туристи – прибирання, вивезення сміття, паркування, громадський транспорт, охорона правопорядку.

Якщо місто вирішить займатись інвестиціями у туристичну сферу, то доведеться докласти значних зусиль для проведення відповідної рекламно - промоційної роботи та створення відповідного іміджу.



## План дій В:

### Стратегічна ціль

#### В.1. Розвинути систему репрезентації бізнесу

##### Оперативні цілі:

##### **В.1.1 Забезпечити систему діалогу „влада-бізнес”**

*Керівництво міської ради з метою покращання діалогу, співпраці та взаєморозуміння започатковує регулярні робочі зустрічі представників бізнес-спільноти та міської влади, забезпечує представництво різних верств підприємців у дорадчих та консультативних органах*

В.1.1.1. Оновити базу даних суб'єктів підприємництва, громадських організацій, бізнес асоціацій та їх лідерів

В.1.1.2. Систематизувати та розробити графік регулярних зустрічей представників органів влади з представниками бізнесових структур (ради підприємців, тематичних круглих столів, конференцій, громадських слухань, тощо)

В.1.1.3. Забезпечити аналіз напрацьованих спільно з представниками бізнес-середовища пропозицій, винесення їх на розгляд міської ради та їх впровадження

***Відповідальні:** виконавчий комітет міської ради, міський голова, заступник міського голови, відділ з питань організаційної та кадрової роботи міської ради*

##### **В.1.2 Удосконалити систему профорієнтації в середніх навчальних закладах та формування громадської думки щодо престижності роботи в малому та середньому бізнесі**

*Центр зайнятості спільно з управлінням освіти, навчальними закладами міста різних рівнів акредитації, із залученням бізнес структур впроваджують просвітницьку кампанію щодо формування громадської думки щодо престижності роботи в МСП. Управління освіти спільно з навчальними закладами міста розробляє та впроваджує заходи, спрямовані на вдосконалення системи профорієнтації в загальноосвітніх школах.*

В.1.2.1. Розробити план просвітницької кампанії

В.1.2.2. Запровадити в школах факультативний курс – «Підприємництво»

В.1.2.3. Запровадити програми з перепідготовки кадрів для роботи в МСП

В.1.2.4. Укласти угоди з суб'єктами господарювання щодо залучення їх до профорієнтаційної роботи

***Відповідальні:** виконавчий комітет міської ради, управління освіти міської ради, міськрайонний центр зайнятості*

### Стратегічна ціль

#### В.2. Розвинути систему підтримки бізнесу

##### Оперативні цілі:

##### **В.2.1. Розробити довгострокову програму підтримки бізнесу**

*Виконавчі органи міської ради у співпраці з профільними постійними комісіями міської ради розробляють довгострокову програму підтримки бізнесу. Розроблена програма обговорюється бізнес-спільнотою та громадою міста та виноситься на розгляд міської ради*

В.2.1.1. Визначити пріоритетні галузі розвитку малого бізнесу (туризм, сфера послуг, виробництво та ін.)

В.2.1.2. Розробити систему заохочення для малого бізнесу на місцевому рівні

- V.2.1.3. Вивчити досвід інших міст України, де система підтримки розвитку підприємництва є найбільш успішною
- V.2.1.4. Розробити проект програми розвитку бізнесу та запропонувати його на широке обговорення з громадськістю міста
- V.2.1.5. Прийняти і затвердити програму розвитку бізнесу
- V.2.1.6. Систематично проводити моніторинг розвитку підприємництва

**Відповідальні:** виконавчий комітет міської ради, заступник міського голови, управління економіки міської ради

### **V.2.2. Спрощення дозвільних процедур**

*Міська рада та виконавчий комітет спільно з дозвільними установами в межах своєї компетенції переглядають управлінські процедури з метою спрощення і прискорення процесу проходження дозвільних процедур підприємствами і громадянами*

- V.2.2.1. Проаналізувати нормативно-правові акти та алгоритми існуючих управлінських процедур, що стосуються отримання дозволів та ліцензій
- V.2.2.2. Розробити прозорі та прості процедури отримання дозволів та ліцензій і провести їх обговорення з представниками бізнесу
- V.2.2.3. Створити при Єдиному дозвільному центрі «бібліотеку-каталог управлінських алгоритмів та процедур»
- V.2.2.4. Підготувати систему управління містом до сертифікації згідно з нормами ISO 9002

**Відповідальні:** виконавчий комітет міської ради, управління економіки

## **Стратегічна ціль**

### **V.3. Розвиток туризму**

(Примітка. Стратегічна ціль «розвиток туризму» запропонована додатково членами ЕК для включення в стратегічний план на останньому робочому засіданні 17.07.07р.)

#### **Оперативні цілі:**

##### **V.3.1. Розробити довгострокову програму розвитку туризму**

*Виконавчі органи міської ради спільно з представниками науки, туристично-орієнтованого бізнесу та сфери обслуговування спільно розробляють програму розвитку туризму, що розрахована на термін 10-20 років*

- V.3.1.1. Створити робочу групу
- V.3.1.2. Ввести у штатний розпис одного з підрозділів виконавчих органів міської ради (наприклад, управління культури і туризму) посаду головного спеціаліста з питань розвитку туризму
- V.3.1.3. Розробити довгострокову програму розвитку туризму в м. Конотопі
- V.3.1.4. Винести програму розвитку туризму на розгляд міської ради та забезпечити моніторинг за її виконанням

**Відповідальні:** виконавчий комітет міської ради

##### **V.3.2. Створити інформаційний продукт для туристів**

*Виконавчі органи міської ради спільно з місцевими історикознавцями, представниками туристично-орієнтованого бізнесу та сфери обслуговування створюють дорадчий орган при міському голові, визначають перелік можливих туристичних об'єктів, забезпеченість туристичною інфраструктурою та визначають спосіб залучення туристів (фестивалі, виставки, краєзнавчо-історичний та діловий туризм) і спосіб поширення інформації про туристичний об'єкт (інформаційні щити, орієнтаційні схеми, показчики у місті та на околицях, буклети)*

- V.3.2.1. Обговорити кандидатури та створити дорадчий орган (координаційну раду чи комітет) з питань розвитку туризму
- V.3.2.2. Визначити туристичні об'єкти (історичні місця, пам'ятки) міста та околиць

- В.3.2.3. Розробити систему забезпечення туристів інформацією про доступ до туристичного об'єкту (щити, орієнтаційні схеми у місті та на околицях, буклети)
- В.3.2.4. Сформувати пакет інформації про необхідні для туриста елементи обслуговуючої інфраструктури (готелі, заклади харчування, конференц зали, презентаційне обладнання, офісні послуги, туристичні та інформаційні центри)
- В.3.2.5. Розробити систему заохочення потенційних туристів у місто (фестивалі, краєзнавчо- історичний та діловий туризм, транзитний туризм, тощо)

**Відповідальні:** виконавчий комітет міської ради

## **Критичне питання С      РОЗВИТОК КОМУНАЛЬНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ**

Термін «інфраструктура» описує комплекс технічних засобів, необхідних для надання основних послуг місту. Інфраструктура включає системи водопостачання і водовідведення, очисні споруди, системи енерго-, тепло- і газопостачання, автошляхи, системи зв'язку і громадський транспорт. Технічне обслуговування, підвищення якості та ефективності надання комунальних послуг вимагає інвестицій, проте обмежені фінансові ресурси як у місцевому, так і в державному бюджеті не дозволяють швидко покращити ситуацію. Можливим рішенням цієї проблеми є ретельна підготовка проектів для зовнішнього фінансування, чітке визначення пріоритетів або визначення послуг, які мають бути приватизовані, для залучення фінансово міцних інвесторів. Якість комунальної інфраструктури має безпосередній вплив на якість життя – важливий чинник не тільки для самих мешканців міста, але й для роботодавців. Адекватна комунальна інфраструктура є необхідною умовою розвитку житлового будівництва. Навіть якби Конотоп не страждав від нестачі помешкань, якості існуючого житлового фонду, стану застарілих мереж - комунальна інфраструктура все одно вимагала б суттєвого покращення, адже розвиток економіки міста повинен «іти в ногу» з розвитком комунальної інфраструктури, адже «провали» у цій сфері несуть не тільки незручності для мешканців, а й суттєві збитки для підприємців і, звичайно, міського бюджету.

Можна також очікувати, що зростання купівельної спроможності мешканців і зацікавленість менеджерів і висококваліфікованих працівників місцевих підприємств у проживанні в цьому місті найближчим часом викличе зростання попиту на житло підвищеної комфортності. Що у свою чергу призведе до ще більшого навантаження на комунальну інфраструктуру. Зважаючи на надзвичайно низьку дохідність міських комунальних підприємств місто мало б розробити ряд дієвих Програм, направлених на підвищення їх енергоефективності.

Існуюча сьогодні проблема з утилізацією сміття дозволяє говорити про перспективу використання біогазу, що утворюється у результаті його захоронення.

Очевидно, розпочати слід з глибокого аудиту діяльності комунальних підприємств та вивчення питання можливої подальшої приватизації деяких комунальних послуг. Наявність конкурентного середовища на ринку послуг з вивезення сміття є основою для створення системи сортування сміття. Цей крок міг би стати початком для проектування і будівництва міського сміттєпереробного заводу, теплову та енергію від якого можна було б використовувати для нагріву води, а електричну – для підкачки води, освітлення вулиць міста та потреб трамвайного управління. Хоч за даними опитування підприємців робота комунальних служб щодо вивезення сміття і не викликає занепокоєння, проте результати фінансового господарської діяльності усіх комунальних підприємств бажають кращого (доходи, що отримує міський бюджет від діяльності КП у минулому році в розрахунку на одного мешканця на рік склали лише 1 грн. 10 коп.). Отже, використання енергії, що отримується внаслідок переробки біогазу, або спалювання сміття дозволили б суттєво покращити фінансовий стан КП та підвищити їх рентабельність.

У той же час не слід мати ілюзій, що лише покращення ефективності роботи комунальних підприємств дозволить суттєво вплинути на ситуацію в комунальній сфері

міста де знос основних засобів сягає критичних величин. Виважена тарифна політика, залучення інвестицій (особливо у енергоощадні технології), залучення на ринок малого бізнесу, пошук зовнішніх фінансових ресурсів, випуск місцевих цінних паперів – ось кроки, що мають бути зроблені найближчим часом. У якій пропорції ці фактори будуть задіяні – прерогатива міської ради. Як варіант, можливо спробувати використати передбачений Законом України «Про місцеве самоврядування в Україні» механізм самооподаткування населення, однак, зважаючи на порівняно низький життєвий рівень більшості мешканців та патерналістську ментальність це зробити успішно у найближчі роки навряд чи вдасться.

Не варто покладати значні сподівання на швидке покращення ситуації у комунальній сфері лише за рахунок фінансування заходів з його модернізації за рахунок міського бюджету, адже відомо, що кошти, які скеровуються на цю галузь та її розвиток з так званого «другого кошика» та, зокрема бюджету розвитку. У свою чергу, основним джерелом доходів, що формують бюджет розвитку більшості міст України є кошти, що отримуються внаслідок відчуження комунального майна (в основному: земля, споруди), а цей ресурс є небезмежний. Місцеві податки і збори також можуть стати джерелом ресурсів для покращення ситуації з фінансуванням комунальної сфери, однак навряд чи найближчим часом Конотопу, навіть якщо суттєво покращити ефективність їх збору вдасться отримати значні ресурси. Швидше за все, лише прийняті на державному рівні зміни до законодавства, зокрема Бюджетного (перерозподіл коштів між центральним і місцевим рівнями влади) та Податкового кодексів (наприклад, з введенням податку на нерухомість), а також суттєве зменшення кредитних ставок у банківських установах дозволять суттєво покращити ситуацію у цій галузі. З метою виділення додаткових інвестиційних субвенцій та дотацій місту слід активніше працювати із регіональними та центральними органами влади



## План дій С:

### Стратегічна ціль

#### С.1. Реформування житлово-комунального господарства міста

##### Оперативні цілі:

##### С.1.1. Удосконалити систему сплати комунальних платежів

*Міська рада, управління ЖКГ, управління економіки створюють єдиний розрахунково-інформаційний центр головною метою діяльності якого є покращення збору платежів від населення за спожиті комунальні послуги та створення служби інформування населення, ведення договірної та претензійно-позовної роботи*

С.1.1.1. Вивчити досвід інших міст України щодо створення та функціонування розрахунково-інформаційних центрів.

С.1.1.2. Розробити технічне завдання та програмне забезпечення системи обліку та контролю за кількістю та якістю послуг, що надаються та за використанням коштів споживачів

С.1.1.3. Розробити регламент роботи центру

С.1.1.4. Забезпечити підбір та навчання працівників, створення баз даних абонентів

С.1.1.5. Забезпечити впровадження системи обліку та контролю за кількістю та якістю послуг, що надаються та за використанням коштів споживачів

С.1.1.6. Впровадити систему оплати за комунальні послуги через мережу Інтернет (Інтернет-банкінг) та мережі операторів мобільного зв'язку (мобільний банкінг)

**Відповідальні:** виконавчий комітет міської ради, управління житлово-комунального господарства, управління економіки

##### С.1.2. Розробити прозору тарифну політику та програму енергозбереження

*Міська рада переглядає та оптимізує витрати комунальних підприємств і тарифи на комунальні послуги. Виконавчі органи ради розробляють Програму підвищення енергоефективності, енергоощадності та альтернативної енергетики, забезпечують її промоцію та впровадження. Система формування тарифів стає зрозумілою і прозорою*

С.1.2.1. Ознайомитись з кращим досвідом міст України та світу у цій галузі

С.1.2.2. Провести роз'яснювальну роботу серед населення щодо тарифної політики та програми енергозбереження

С.1.2.3. Провести аудит комунальних підприємств та енергоаудит в установах бюджетної сфери

С.1.2.4. Розробити (модернізувати існуючу) програму підвищення енергоефективності та енергоощадності в житлово-комунальному господарстві міста

**Відповідальні:** виконавчий комітет міської ради, управління економіки, управління житлово-комунального господарства (співпраця з Спілкою енергоощадних міст України, Асоціацією міст України та громад)

##### С.1.3. Оптимізація схеми теплозабезпечення та розвиток мережі водопостачання

*Міська рада та її виконавчі органи вживають ряд заходів для оптимізації схеми теплозабезпечення і покращення роботи та технічного обслуговування місцевої системи тепло-, водопостачання. У результаті здійснення цих заходів вдасться оптимізувати мережу, зменшити непродуктивні втрати*

С.1.3.1. Провести аудит комунальної інфраструктури міста (із залученням зовнішніх експертів)

С.1.3.2. Розробити робочий графік та здійснення модернізації системи теплозабезпечення (укладка попередньо ізольованих труб, встановлення кільцевих врізок-перемичок, встановлення індивідуальних тепло пунктів, переведення на локальне опалення будинків до яких економічно не вигідно прокласти нові теплотраси і т.п.)

С.1.3.3. Замовити проектну документацію на комплексну модернізацію системи теплозабезпечення та розвиток мережі водопостачання

С.1.3.4. Організувати роботи щодо здійснення модернізації та розвитку мереж за рахунок інвестиційних складових тарифів, коштів державних та міжнародних фондів, концесії

**Відповідальні:** виконавчий комітет міської ради, управління ЖКГ, управління економіки, Комунальні підприємства

#### **С.1.4. Будівництво сміттєпереробного заводу та модернізація полігону твердих побутових відходів**

*Міська рада та її виконавчі органи вживають ряд заходів для пошуку інвестора під будівництво сміттєпереробного заводу та модернізації (відкриття нового) полігону твердих побутових відходів*

С.1.4.1. Провести аудит галузі, розробити бізнес-план та визначити ділянку під будівництво сміттєпереробного заводу та зони сортування

С.1.4.2. Підготувати пакет документів щодо резервування земельної ділянки та/або безособового її виділення для будівництва сміттєпереробного заводу

С.1.4.3. Провести переговори з сусідніми територіальними громадами на предмет резервування земельної ділянки для відкриття нового полігону твердих побутових відходів

С.1.4.4. Виготовити проектну документацію

С.1.4.5. Запровадити роздільний збір ТПВ

С.1.4.6. Відкрити сміттєпереробний завод

**Відповідальні:** виконавчий комітет міської ради, управління ЖКГ, управління економіки

#### **С.1.5. Покращити вуличне освітлення міста**

*Управління ЖКГ, комунальні служби міста впроваджують програму відновлення та модернізації вуличного освітлення із застосуванням енергозберігаючих технологій*

С.1.5.1. Розробити та прийняти програму відновлення та модернізації вуличного освітлення з використанням енергоощадних технологій

С.1.5.2. Автоматизувати управління вуличним освітленням

С.1.5.3. Визначити черговість модернізації ліній і розробити бізнес-план цих заходів

С.1.5.4. При необхідності залучити кредитні кошти для реалізації проекту

С.1.5.5. Виконати розроблений план відновлення та модернізації ліній освітлення

**Відповідальні:** управління ЖКГ, комунальні підприємства

#### **С.1.6. Забезпечити належний стан мережі міського транспорту та покращити стан доріг**

*Виконавчі органи міської ради проводять аудит (вивчення стану) доріг, формують паспорти вулиць і розробляють програму утримання та ремонту міських доріг*

С.1.6.1. Провести аудит доріг, обґрунтувати будівництво обвідної кільцевої автодороги

С.1.6.2. Розробити паспорти доріг (вулиць, провулків і т.п.)

С.1.6.3. Підготувати річний та перспективний план поточного та капітальних ремонтів вулиць

С.1.6.4. Розробити та впровадити нову транспортну схему руху транспортних засобів у місті з врахуванням технічних параметрів дорожнього покриття кожної вулиці. Встановити необхідні дорожні знаки

С.1.6.5. Вивчити кращий досвід щодо технологій ремонту доріг

С.1.6.6. Організувати лобіювання будівництва нової кільцевої обвідної дороги

**Відповідальні:** виконавчий комітет міської ради, управління ЖКГ, комунальні підприємства

## **С.2. залучення фінансових ресурсів для розвитку ЖКГ та комунальної інфраструктури**

**Оперативні цілі:**

### **С.2.1. Участь місцевого бюджету**

*Міська рада запроваджує сучасні методи планування та фінансування капітального покращення та розвитку об'єктів комунальної інфраструктури*

С.2.1.1. Розробити і впровадити довгостроковий план капітальних інвестицій

С.2.1.2. Запровадити програмно-цільовий метод формування бюджету

**Відповідальні :** виконавчий комітет міської ради, управління містобудування та архітектури міської ради, управління ЖКГ, міське фінансове управління

### **С.2.2. Забезпечити залучення зовнішніх ресурсів**

*Міська рада спільно з комунальними підприємствами розробляє системний підхід до визначення і залучення зовнішніх фінансових ресурсів*

В.2.2.1. Вивчити досвід інших міст України у сфері залучення зовнішніх фінансових ресурсів

С.2.2.2. Провести поширення інформації серед громади міста (громадських організацій, потужних бізнесових структур) про необхідність залучення зовнішніх коштів під конкретні проекти, виконання яких потребує місто

С.2.2.3. Підготувати відповідний пакет документів, необхідний для залучення до державних цільових програм щодо реформування галузі ЖКГ і отримання коштів державного бюджету

**Відповідальні:** виконавчий комітет міської ради, управління ЖКГ, управління економіки, комунальні підприємства

### **С.2.3. Запровадити конкурентне середовище у сферу ЖКГ**

*Виконавчі органи міської ради та комунальні підприємства вивчають досвід інших країн та інших міст України і розробляють концепцію (програму) створення конкурентного середовища для надання комунальних послуг, в тому числі створення ОСББ*

В.2.3.1. Вивчити та проаналізувати питання створення та функціонування ОСББ

В.2.3.2. Активізувати процес створення об'єднань співвласників багатоквартирних будинків та здійснення реорганізації ЖЕКів

В.2.3.3. Розробити концепцію (програму) поетапного переходу, створення та функціонування підприємств сфери ЖКГ у конкурентному середовищі

**Відповідальні:** виконавчий комітет міської ради, управління ЖКГ, управління економіки, комунальні підприємства

## ПРІОРИТЕТИ

На засіданні Експертного Комітету, яке відбулося 17 липня 2007 року, члени ЕК міста Конотоп визначали пріоритетність оперативних цілей по трьох критичних питаннях: 1) залучення інвестицій; 2) розвиток малого та середнього підприємництва та 3) розвиток комунальної інфраструктури.

Мета визначення пріоритетів – створити довгостроковий довідковий документ, який допоможе групі, що відповідатиме за управління впровадженням Стратегічного плану, і керівництву міста оптимально розподілити обмежені людські та фінансові ресурси, що виділятимуться на реалізацію оперативних цілей плану. Проте зовнішні умови не залишатимуться незмінними, і для тих, хто відповідатиме за впровадження, буде незайвим знати, як члени ЕК розуміли відносно важливість проектів плану в час його прийняття.

Стратегічний план економічного розвитку Конотопа, запропонований ЕК складається з 25 проектів (оперативних цілей). Однак, членам комітету було запропоновано оцінити пріоритетність лише 23 проектів, тому що два (оперативна ціль В.3.1. Розробка довгострокової програми розвитку туризму і оперативна ціль В.3.2. Створення інформаційного продукту для туристів) виникли дещо пізніше, на завершених підготовках документа разом з появою стратегічної цілі В.3. «Розвиток туризму», яка була включена з ініціативи групи лідерів громади.

Оцінка пріоритетів здійснювалась за наступними критеріями: вплив на стратегічну ціль, здійсненність (оцінка за цим критерієм мала подвійну вагу), строки, вплив на інвестиції та робочі місця, участь приватного сектора, сумісність з іншими оперативними цілями. У визначенні пріоритетів брали участь 30 членів ЕК та представників громади, що працювали у робочих групах.

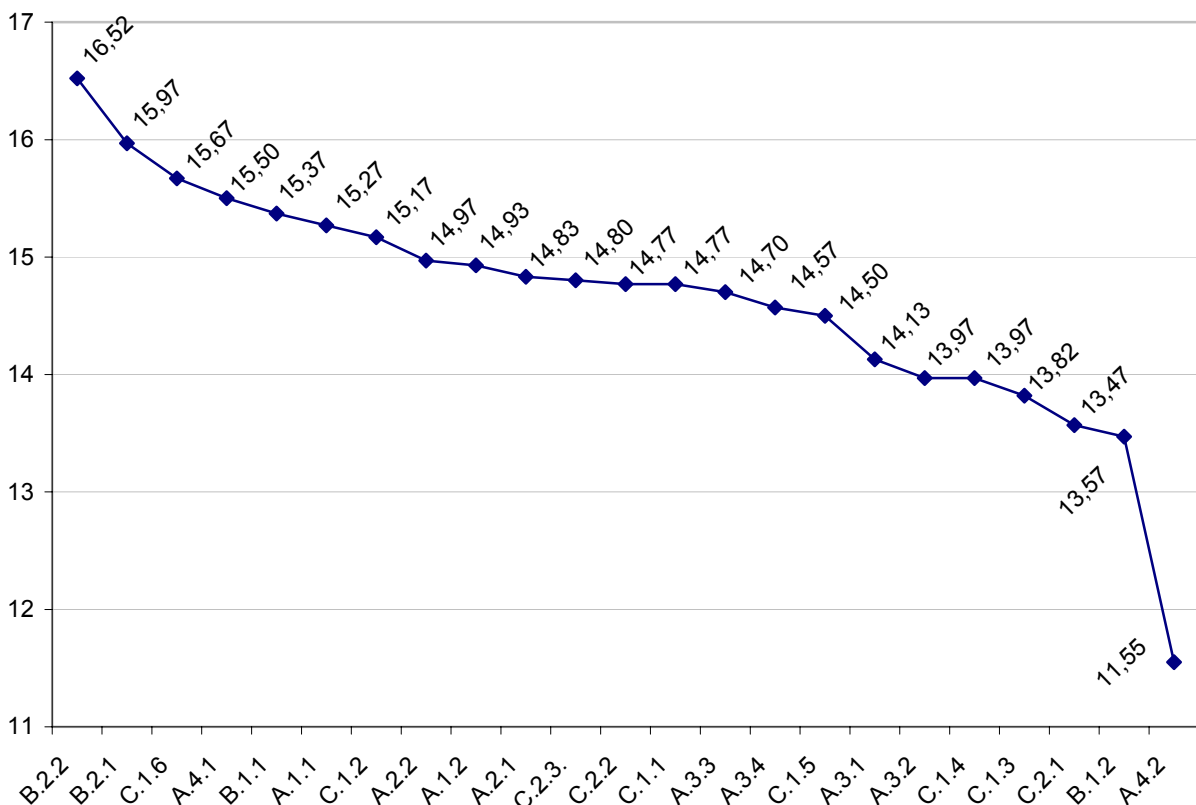
### Основні результати визначення пріоритетів:

- На графіку 1 та в таблиці 1 показано пріоритетність розподілу проектів за кількістю балів, розташованих у порядку спадання. Як можна побачити, оцінки розподілилися майже рівномірно, за виключенням проекту (оперативної цілі) А.4.2. Забезпечення будівництва соціального житла, яка різко виділяється на фоні всіх проектів як найменш пріоритетний.
- Кількість отриманих балів є трохи вищою за середній і коливається в діапазоні від 16,52 до 11,55, балів при максимально можливій кількості – 21,00 бали. Зокрема, найбільша кількість проектів мають бал в межах 15,00 –14,00 (10 проектів), трохи менше мають бал в межах 16,00 –15,00 (6 проектів), потім: 14,00–13,00 балів (5 проектів), 14,00 –13,00 балів (2 проекти), 17,00 –16,00 (1 проект) і 13,00 –11,00 (1 проект).
- Найвищі оцінки отримали оперативні цілі з плану дій критичного питання В «Розвиток МСП» — В.2.2.. «Спрощення дозвільних процедур» (середній бал 16,52) і В.2.1. «Розробка довгострокової програми підтримки бізнесу» (середній бал – 15,97). На третьому місці за пріоритетністю проект С.1.6. «Забезпечення належного стану мережі міського транспорту та покращення стану доріг» (середній бал – 15,67), на четвертому місці - проект А.4.1. «Запровадження механізму залучення інвестицій та іпотечного кредитування в будівництво житла» (середній бал – 15,50) і на п'ятому — В.1.1. «Забезпечення системи діалогу влада — бізнес» (середній бал – 15,37). Очевидно, що саме ці дії найбільшою мірою відповідають потребам місцевої економіки, бізнесу,

підприємців, і демонструють життєво важливі кроки середовища, що, на думку членів ЕК, стане основою для майбутнього економічного зростання Конотопа.

- Усі оперативні цілі оцінені як реалістичні (середній бал за здійсненність наближається до 4 - ох із максимально можливих 6 - ти). Найбільш реалістичними є саме ті проекти, які отримали і найвищі середні оцінки - В.2.2.. «Спрощення дозвільних процедур» і В.2.1. «Розробка довгострокової програми підтримки бізнесу» .
- Найбільший вплив на створення робочих місць та інвестиції мають оперативні цілі плану дій С «Розвиток комунальної інфраструктури» (2,53 середній бал із 3 – ох максимально можливих).
- Найнижчий рейтинг (середній бал за всіма критеріями 11,55) має оперативна ціль А.4.2. «Забезпечення будівництва соціального житла» за рахунок найнижчих оцінок за критеріями реалістичності, термінів виконання, впливу на робочі місця та інвестиції. Трохи вищий рейтинг (середній бал 13,47) має оперативна ціль В.1.2. «Удосконалення системи профорієнтації в середніх навчальних закладах та формування громадської думки щодо престижності роботи в малому та середньому бізнесі» і С.2.1. «Участь місцевого бюджету» (середній бал 13,57). Здійснення перелічених проектів за думкою ЕК найменшим чином із запропонованого переліку вплине на економічне зростання міста.

**Графік 1. Оцінка пріоритетності проектів**



У таблиці 1 подається копія форми оцінки, оперативні цілі в якій розташовані в порядку спадання рейтингу і в якій зазначені загальні середні бали, отримані кожною оперативною ціллю в колонці «Разом». Жовтим кольором помічені найвищі оцінки за окремим критерієм.

Таблиця 1. Визначення пріоритетів

Проект / Оперативна ціль		Вплив на стратегічну ціль (1 - 3)	Здійсненість (0 - 6)	Строки (1 - 3)	Вплив на інвестиції та робочі місця (1 - 3)	Участь приватного сектора (1 - 3)	Сумісність з іншими оперативними цілями (0 - 3)	РАЗОМ (0 - 21)
V.2.2	Спрощення дозвільних процедур	2,90	4,28	2,41	2,45	1,90	2,59	16,52
V.2.1	Розробка довгострокової програми підтримки бізнесу	2,60	4,23	1,97	2,50	2,00	2,67	15,97
C.1.6	Забезпечення належного стану мережі міського транспорту, покращення стану доріг	2,87	3,83	1,83	2,50	1,97	2,67	15,67
A.4.1	Запровадження механізми залучення інв-цій та іпотечного кредит -ня в будівництво житла	2,70	3,80	1,83	2,23	2,13	2,80	15,50
V.1.1	Забезпечення системи діалогу "влада-бізнес"	2,63	4,00	2,27	1,90	2,00	2,57	15,37
A.1.1	Створення бази даних наявних ділянок, приміщень та об'єктів , придатних для бізнесу	2,63	4,13	2,40	1,83	1,57	2,70	15,27
C.1.2	Розробка прозорої тарифної політики та програми енергозбереження	2,70	4,07	2,47	1,87	1,73	2,33	15,17
A.2.2	Активний маркетинг і формування іміджу міста	2,67	3,80	1,90	2,07	1,87	2,67	14,97
A.1.2	Каталог проектних пропозицій (бізнес-проектів)	2,77	3,80	2,13	1,83	1,80	2,60	14,93
A.2.1	Розробка інформ.- промоційного пакету міста	2,77	4,13	2,17	1,53	1,67	2,57	14,83
C.2.3.	Запровадження конкурентного середовища у сфері ЖКГ	2,60	3,53	1,70	2,53	1,97	2,47	14,80
C.2.2	Забезпечення залучення зовнішніх ресурсів	2,93	3,17	1,80	2,53	1,73	2,60	14,77
C.1.1	Удосконалення системи сплати комунальних платежів	2,50	4,17	2,37	1,67	1,70	2,37	14,77
A.3.3	Впровадження інформаційних та комп'ютерних технологій для розробки інвест. пропозицій	2,80	3,50	2,23	1,87	1,80	2,50	14,70
A.3.4	Створення центру муніципального розвитку	2,37	3,63	2,20	2,07	1,80	2,50	14,57
C.1.5	Покращення вуличного освітлення міста	2,60	3,77	1,90	2,13	1,67	2,43	14,50
A.3.1	Розробка довгострокової програму залучення інвестицій	2,53	3,47	1,83	2,20	1,53	2,57	14,13
A.3.2	Реформування системи роботи з питань залучення інвестицій	2,60	3,23	2,03	2,10	1,60	2,40	13,97
C.1.4	Будівництво сміттєпереробного заводу та модернізація полігону ТПВ	2,60	2,73	1,40	2,57	2,10	2,57	13,97
C.1.3	Оптимізація схеми теплопостачання та розвиток мережі теплопостачання	2,67	3,33	1,83	1,87	1,69	2,43	13,82
C.2.1	Участь місцевого бюджету	2,43	3,27	1,73	2,10	1,53	2,50	13,57
V.1.2	Профорієнтація в сер. навч. зак. щодо престижності роботи в МСП	2,23	3,50	1,53	2,13	1,90	2,17	13,47
A.4.2	Забезпечення будівництва соціального житла	2,28	2,24	1,24	1,93	1,69	2,17	11,55

## УПРАВЛІННЯ ВПРОВАДЖЕННЯМ

### РЕАЛІЗАЦІЯ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ

Із самого початку роботи зі стратегічного планування в Конотопі підкреслювалась важливість етапу реалізації Стратегічного плану та моніторингу його впровадження. Успіх цієї роботи буде вимірюватись позитивними економічними та іншими змінами, що стануть наслідком виконання передбачених планом проектів – оперативних цілей – і реалізації його стратегічних цілей.

Першим кроком на шляху реалізації Стратегічного плану буде його прийняття міською радою. Вкрай важливо забезпечити політичну волю до запровадження змін, а також людські та фінансові ресурси, необхідні для виконання всіх проектів, передбачених оперативними цілями плану.

Щоб гарантувати реалістичність і здійсненність плану, над його розробкою працювало близько 30 лідерів громади – представників бізнесу, органів місцевого самоврядування, промислових підприємств, культурних та освітніх закладів тощо. Динамічний процес роботи в Експертному комітеті (ЕК) і робочих групах посилив ентузіазм учасників процесу, що створює чудову основу для підтримки впровадження програми.

Відповідальність за моніторинг упровадження буде покладена на Комітет з управління впровадженням (КУВ), який складатиметься з найбільш активних членів ЕК, наприклад, таких осіб: голова ЕК, заступник міського голови, начальник управління економіки, керівник економічного відділу, інших зацікавлених осіб, що представляють підприємців міста. Таким чином, КУВ за своїм складом стане продовженням публічно-приватного партнерства, яке уможливило процес стратегічного планування – і зміцнилось упродовж останніх місяців спільної роботи.

КУВ здійснюватиме моніторинг якості виконання завдань, дотримання графіку зустрічаючись щоквартально для оцінки виконання завдань кожної з 25 оперативних цілей (проектів), передбачених стратегічним планом.

Підтримку діяльності КУВ забезпечуватимуть працівники управління економіки

Стратегічний план є «живим документом». Його зроблено не з каменю, і він може коригуватися у міру зміни обставин. Тому члени КУВ, а також всі мешканці міста, причетні до згаданої роботи, повинні стежити за тим, щоб стратегічні й оперативні цілі, завдання плану залишалися доречними та актуальними і, реалізовувалися. За рік Комітет стратегічного планування збереться знову, щоб оцінити досягнуті результати і за необхідності – розглянути можливі зміни до Стратегічного плану.

## Додаток А

# **СКЛАД ЕКСПЕРТНОГО КОМІТЕТУ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ**

## СКЛАД КОМІТЕТУ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ М. КОНОТОПА

№	ПРИЗВИЩЕ, ІМ'Я, ПО БАТЬКОВІ	ОРГАНІЗАЦІЯ, ПОСАДА
1	Огрохін Іван Миколайович	- міський голова, голова комітету
2	Горох Володимир Георгійович	- заступник міського голови, заступник голови комітету
3	Бурдавіцин Максим Олександрович	- заступник міського голови
4	Володіна Тетяна Юріївна	- заступник міського голови
5	Губенко Наталія Сергійовна	- заступник міського голови
6	Козіна Оксана Геннадіївна	- керуючий справами виконкому
7	Аптерман Олександр Йосипович.	- директор Конотопської школи-інтернату №1 санаторного типу, депутат міської ради
8	Арсентьев Олександр Миколайович	- начальник управління статистики в Конотопському районі
9	Бібік Віталій Володимирович	- директор Конотопського інституту Сумського державного університету, депутат міської ради
10	Бізюкова Світлана Миколаївна	- майстер КРЕП “Красногірське”, депутат міської ради
11	Весперіс Світлана	- старший викладач кафедри економіки і менеджменту Конотопської філії європейського університету
12	Власенко Дмитро Олександрович	- старший викладач кафедри економіки і менеджменту Конотопської філії європейського університету
13	Гапеева Людмила Анатоліївна	- начальник управління економіки міської ради, координатор
14	Гришко Валентина Михайлівна	- начальник управління праці та соціального розвитку населення
15	Гребеник Тетяна Вікторівна	- керівник молодіжної організації студентів “Новий час”
16	Демидко Віталій Олегович	- директор ВТП “Будинок Торгівлі”, депутат міської ради
17	Дорофеева Т.М.	- начальник управління комунального майна
18	Драганюк Володимир Вікторович	- головний лікар Конотопської центральної районної лікарні
19	Іваницький Степан Миколайович	- голова наглядової ради ВАТ “Конотопм’ясо”, депутат міської ради
20	Кармалига Олена Павлівна	- начальник міського управління фінансів
21	Коваленко Олена Василівна	- начальник відділу управління економіки

Стратегічний план економічного розвитку м. Конотоп

22	Кульчий Олена Володимирівна	- начальник управління освіти міської ради
23	Ковальська Юлія Георгіївна	- директор Конотопської філії європейського університету, завідувач кафедрою економіки і менеджменту, кандидат економічних наук
24	Комар Юрій Святославович.	- виконавчий директор конотопського відділення асоціації платників податків України – приватний підприємець
25	Костенко Юрій Іванович	- начальник КП “Конотопське трамвайне управління”, депутат міської ради
26	Концедал Сергій Володимирович	Приватний підприємець, депутат міської ради
27	Кочарян Андрій Борисович	- керівник Конотопської молодіжної громадської організації “Нове життя”
28	Лакиза Ярослав Олександрович	- в.о. начальника управління містобудування та архітектури міської ради
29	Левченко Микола Олександрович	- начальника Конотопської МДП
30	Марищенко Т.О.	- начальник відділу управління економіки
31	Ніколаєнко Н.В.	- начальник відділу управління економіки
32	Папаян Владимир ІвановичІ.	- директор ТОВ “Мотордеталь - Конотоп”
33	Пацала Кирил Анатолійович	- заступник директора ДП “Авіакон” з питань економіки
34	Примак Ян. Петрович	- начальник управління житлово-комунального господарства міської ради
35	Сахно Олександр Олександрович	- директор ВАТ “Конотопм’ясо”, депутат міської ради
36	Супрун Ірина Іванівна	- в.о. начальника управління земельних ресурсів
37	Соловей Сергій Миколайович	- директор ТОВ “Запчасть”, депутат міської ради
38	Талагаєва Людмила Сергійовна	- директор ТОВ “Бізнес - сервіс”
39	Толкачов Геннадій Олександрович	- завідувач відділу організаційної та кадрової роботи міської ради
40	Удод Віталій Іванович	- директор Конотопського міськрайонного центру зайнятості
41	Щербань Сергій Степанович	- директор АТЗТ “Сигмус”
42	Яременко Володимир Романович	- директор КП “Флора”
43	Ярмош Іван Григорович	- лікар-травматолог Конотопської центральної районної лікарні, депутат міської ради
44	Яроцький Венедикт Ідрисович	- начальник управління Пенсійного фонду України в м. Конотоп

## Додаток В

# **ПРОЕКТНІ ЛИСТКИ**