

Стратегія розвитку Києва до 2025 року

Проект

31 травня 2011 р.



Зміст

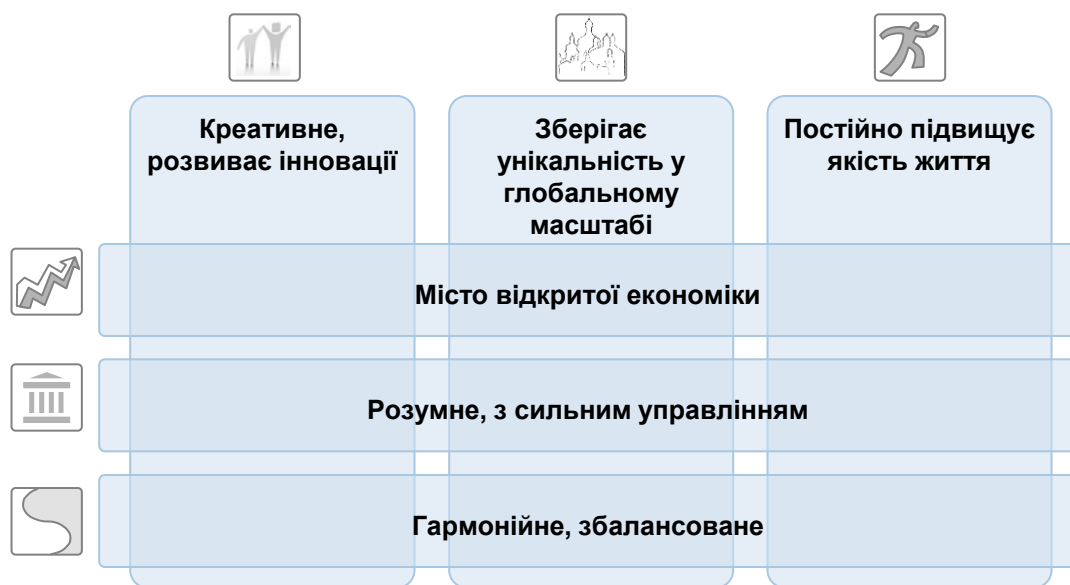
Резюме: бачення, найбільші ініціативи та цілі міста.....	2
Бачення та місія, стратегічні цілі розвитку до 2025 року	3
"Великі ставки" – головні стратегічні ініціативи.....	6
1. Першокласна інфраструктура.....	7
2. Зроблено в Києві.....	9
3. Електронний уряд.....	10
4. Культурна долина.....	11
5. Дніпровська перлина.....	12
6. Здоровий киянин.....	13
7. Центр поруч з домом.....	14
8. Міжнародна гавань штаб-квартир.....	15
Ключові показники розвитку міста.....	16
Пріоритети за секторами міського розвитку	
1. Економічний розвиток, інвестиції та бюджетна політика.....	17
2. Транспорт і транспортна інфраструктура.....	20
3. Інженерна інфраструктура та комунальні послуги.....	22
4. Туризм.....	24
5. Охорона здоров'я.....	26
6. Освіта.....	28
7. Екологія та навколишнє середовище.....	30
8. Ринок праці та зайнятість.....	32
9. Соціальний захист і безпека	34
Підтримувальні програми	
1. Територіальний розвиток.....	36
2. Розвиток міської агломерації.....	37
3. Система управління.....	39
4. Роль міського бюджету.....	41
5. Інвестиції та бізнес-клімат.....	42
6. Соціальна відповідальність.....	44
Поточне становище Києва і тенденції	
• SWOT аналіз.....	45
• Демографічні тенденції та виклики.....	46
• Роль Києва в розвитку України.....	47
• Роль і місце Києва в міжнародному контексті	48
Методологія розробки стратегії	
• Принципи розробки стратегії	49
• Методологія розробки стратегії	49
• Зв'язок стратегії з іншими документами і плануванням	50
• Припущення використані у розробці стратегії	51
• Ризики реалізації і протидія їм	52
Програма реалізації стратегії	
• Підхід до реалізації стратегії.....	54
• Методологія оцінки прогресу.....	55
• Етапи реалізації стратегії	56
• План наступних кроків	57
Додатки	58

Резюме: бачення, найбільші ініціативи та цілі міста

Бачення

До 2025 року Київ стане інноваційним економічним центром у східноєвропейському регіоні з потужною конкурентною позицією. Містом, яке зберегло і розвинуло свою культурно-історичну унікальність, постійно підвищує якість життя мешканців і привабливість для ведення бізнесу. Його розвиток здійснюватиметься за рахунок відкритої економіки, постійного зміцнення системи управління і забезпечення гармонійного, збалансованого зростання.

6 головних характеристик бачення (місто майбутнього: яке воно?)



8 найбільших стратегічних ініціатив

- 1 "Першокласна інфраструктура"
Модернізація транспортної та інженерної інфраструктури
- 2 "Зроблено в Києві"
Стимулювання конкурентних кластерів економіки
- 3 "Електронний уряд"
Впровадження сучасних технологій міського управління
- 4 "Культурна долина"
Створення унікальної культурної атмосфери
- 5 "Дніпровська перлина"
Збереження та благоустрій прибережних зон Дніпра
- 6 "Здоровий киянин"
Просування здорового способу життя
- 7 "Центр поруч з домом"
Створення нових центрів ділової активності
- 8 "Міжнародна гавань штаб-квартир"
Залучення центральних офісів міжнародних компаній та організацій

Цільові показники

Збільшення економічного добробуту (валового регіонального продукту на душу населення) міста у 2 рази до 2025 р.¹

Суттєве **поліпшення комфорту життя мешканців** за основними показниками (поліпшення сукупного індексу в 1,7 раз²)

1. ВРП за паритетом купівельної спроможності та цін 2008 р., зростання відносно 2008 року. 2. Розраховано за методикою, описаною далі, створеною та адаптованою для цілей Стратегії Києва 2025 за даними за 2009 рік.

Київ 2025 року: інновації, унікальність, якість життя

Бачення та місія міста, стратегічні цілі до 2025 року

Київ у
2025 р. ...



...буде інноваційним економічним центром у східноєвропейському регіоні з потужною конкурентною позицією. Містом, яке зберегло і розвинуло свою культурно-історичну унікальність, постійно підвищує якість життя мешканців і привабливість для ведення бізнесу. Його розвиток здійснюватиметься за рахунок відкритої економіки, постійного зміцнення системи управління і забезпечення гармонійного, збалансованого зростання.

Бачення Києва:

Місія міста

Креативне,
розвиває
інновації



- Інноваційний розвиток 2-3 кластерів, що забезпечують унікальність і конкурентоспроможність міста у глобальному масштабі, а також значний внесок в економіку міста (не менше 5% ВРП) і зайнятість (>15 тис. осіб)
- Залучення найкращих компаній і людських ресурсів, що мають конкурентоздатні знання, навички, технології

Зберігає
унікальність у
глобальному
масштабі



- Розвиток культурно-історичної спадщини міста, нових напрямків культурного життя, подій і заходів, що забезпечують його привабливість, як для мешканців, так і для туристів
- Збереження і розвиток історичного обличчя міста, його архітектури, ландшафту, міського середовища, екосистеми, історичних цінностей

Постійно
підвищує якість
життя



- Забезпечення комфортних умов для життя і ведення бізнесу
- Підтримка розвитку людського капіталу – забезпечення конкурентоздатності освіти на рівні світових стандартів, підвищення рівня здоров'я і тривалості життя населення міста
- Екологічна стійкість – економічне зростання без збільшення навантаження на довкілля

Підтримувальні
елементи

Місія міста

Місто відкритої
економіки



- Створення максимально сприятливих умов для національних і міжнародних інвесторів, максимальне використання позабюджетних джерел фінансування
- Сійка фінансова позиція міста (бюджет, рівень боргу)
- Локомотив економічного розвитку в країні та регіоні, випереджувальне економічне зростання відносно країни

Розумне, з
сильним
управлінням



- Підвищення довіри до влади, її прозорість і відкритість відносно громадськості, регулярна звітність щодо досягнутого прогресу
- Технологічний розвиток – підвищення рівня автоматизації внутрішніх процесів і процесів взаємодії влади з бізнесом і населенням
- Наявність і зрозумілість "правил гри" – забезпечення доступності інформації, потрібної від органів міської влади

Гармонійне,
збалансоване



- Розвиток у суворій відповідності до плану (зокрема, до генерального плану територіального розвитку та фінансового плану - бюджету)
- Децентралізація ділової активності – створення кількох центрів у місті та за його межами
- Збалансоване зростання агломерації (місто-область) – координація розвитку економіки, інфраструктури, суміжних територій
- Підтримання соціальної відповідальності через сталий економічний розвиток і адресну підтримку незахищених верств населення

Якість життя = економічне зростання + комфорт життя

Бачення та місія, стратегічні цілі розвитку до 2025 року

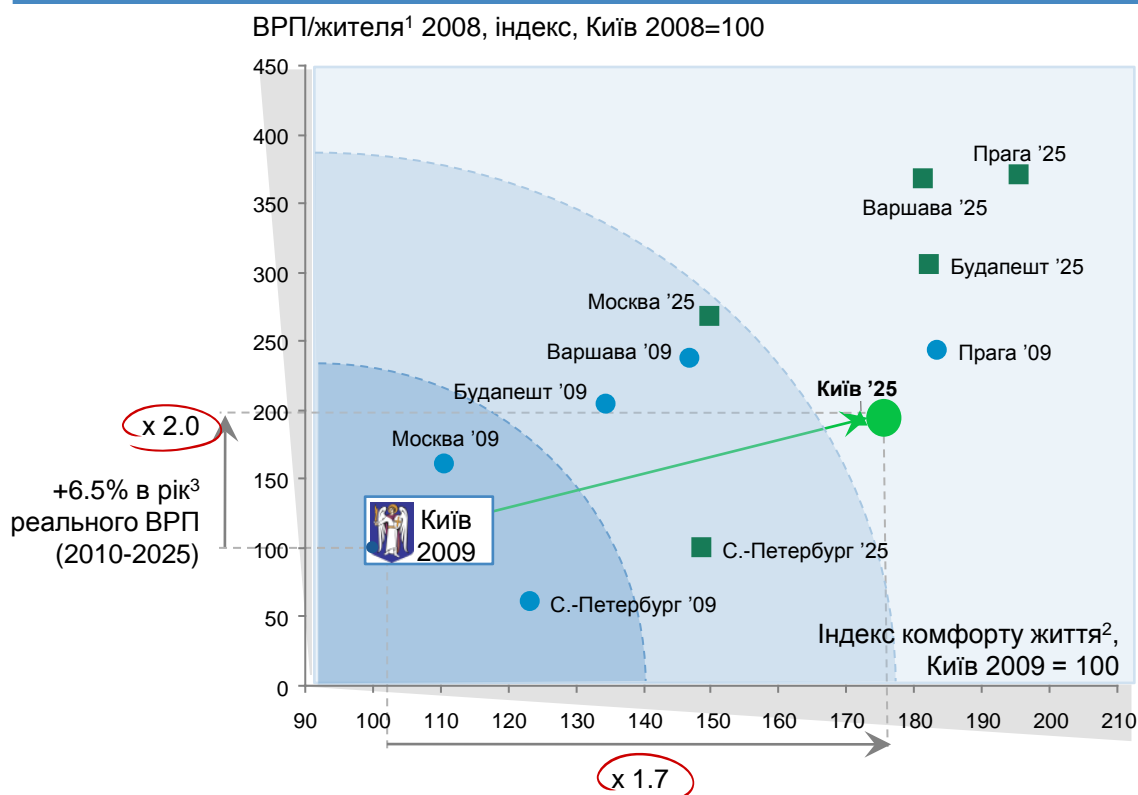
Цілі економічного зростання

- Збільшення економічного добробуту (вираженого валовим регіональним продуктом на душу населення) міста в ~2 рази до 2025 р.¹
- Середньорічне зростання реального ВРП до 2025 року 6.5%³
- Наближення до рівня економічно розвинених східноєвропейських столиць

Цілі підвищення комфорту життя

- Кардинальне поліпшення комфорту життя мешканців (поліпшення сукупного індексу² в 1,7 раза)
- Досягнення рівня комфорту життя східноєвропейських столиць

Рис. 1. Стратегічні цілі розвитку до 2025 року



- За результатами 2008 року Київ відстає в економічному розвитку від східноєвропейських столиць на 10-15 років
- Місто повинно нарощувати економічну силу випереджувальними темпами порівняно зі порівняними містами, що є досяжною метою, враховуючи старт з нижчої бази
- Досвід економічного розвитку Праги, Будапешта і Варшави в останні десятиліття показує, що зростання реального ВРП в середньому на 5-8% на рік досягне і в довготерміновому періоді
- Упродовж 2004-2009 середньорічний темп зростання реального ВРП Києва склав 5.7%, що на 3.2% вище ніж темп росту ВВП України за той же період.

- Київ посідає найнижчу позицію поміж порівняних міст за комфортом життя, визначеним за адаптованим композитним індексом
- Критичне відставання в секторах транспорту, ЖКГ та культури, а також менш розвинуті сектори охорони здоров'я та освіти. Ситуація в сфері безпеки та екології краща за середню у групі порівняння
- Поліпшення комфорту транслюється у підвищення якості життя кожного киянина: швидкий і зручний громадський транспорт, надійні інженерні мережі, якісні та доступні охорону здоров'я та освіти, чисте повітря

1. Дані з ВРП за 2008 рік, за поточним паритетом купівельної спроможності та цін. 2. Індекс комфорту життя розраховано за методикою створеною та адаптованою для цілей розробки стратегії Києва 2025
3. Зростання реального ВРП, за період 2010-2025

Показники добробуту і комфорту життя вимірюються і відстежуються

Бачення та місія, стратегічні цілі розвитку до 2025 року

Основна стратегічна мета – якість життя, що визначається економічним добробутом і комфортом життя у місті

Економічний добробут

Основним інтегральним показником економічного добробуту міста є **валовий регіональний продукт (ВРП)** в розрахунку на душу населення. Допоміжними показниками є зайнятість населення, середня заробітна плата/наявний дохід, а також коефіцієнт Джині, що характеризує рівномірність розподілу доходів у суспільстві.

Комфорт проживання

Для цілей об'єктивної оцінки рівня комфорту життя у місті, порівняння становища Києва з порівнянними містами і відстеження прогресу покращень було створено адаптовану методику розрахунку **індексу комфорту життя**, який ґрунтується на 16 (попередньо) інтегральних показниках, що характеризують стан ключових секторів життєдіяльності міста.

Сектор	Поточний стан ¹	Індикатор стану	Поточне знач. '09	Майбутнє знач. '25
Транспорт	●	Довжина ліній гром. трансп./10 тис. осіб	9.6	16.1
		Площа доріг / площа міста, %	2	6
		Приватних легкових авт / площ. шляхів, од./1 кв.км.	0.04	0.02
		Кількість постраждалих в аваріях, осіб/км.	2.3	1.2
ЖКГ	●	Протяжність ел.розподільних мереж, км/ 1000 осіб	4.2	9.4
		Протяжність водогонів, км/1000 осіб	1.5	3.6
		Протяжність канал. мереж, км/1000 осіб	0.9	3.0
		Площа житлового фонду на 1 жителя, кв.м./осіб	21.3	27.5
Охорона здоров'я	●	Очікувана тривалість життя при народженні, років	72.7	79.8
		Первинна захворюваність, випадків на 1000 осіб	966.6	777.3
Екологія	●	Викиди шкідливих речовин, тн/кв.км/рік	333.0	250.0
Освіта	●	Співвідношення учнів/учителів	10.0	8.0
		Якість освіти (Newsweek), рейтинговий показник	64.0	78.0
Безпека	●	Кількість злочинів/100 тис. осіб	12.8	8.5
Культура	●	Кількість музеїв на 100 тис. осіб	1.1	5.1
		Кількість театрів на 100 тис. осіб	1.1	2.3
Індекс комфорту життя (Київ 2009 = 100)			100	173

Ключові показники ефективності

Прогрес реалізації стратегії по всіх секторах діяльності міста відстежуватиметься за ключовими показниками ефективності (КПЕ), розробленими для всіх стратегічних ініціатив. Цільові КПЕ встановлено на 2015 і 2025 роки.

Щорічне відстеження просування до цілей є головним засобом дисциплінування у виконанні стратегії і дозволяє оцінювати ефективність роботи виконавців стратегії. Всі КПЕ повинні виконуватися повною мірою.

Міжнародні рейтинги

Міжнародні рейтинги комфорту життя Mercer та Economist Intelligence Unit є важливим фактором сприйняття міста на міжнародній арені і дозволяють оцінити відставання Києва від найкращих світових стандартів комфорту життя.

Важливо те, що метою міста є не досягнення певного місця в міжнародному рейтингу, а скорочення відставання за індексом від порівнянних міст і глобальних лідерів за комфортом життя. До 2025 року Київ планує увійти до топ-40% міст за комфортом життя і скоротити відставання від лідерів до 15-30%, порівняно з нинішнім відставанням у 50-90%.

1. Порівняно з групою порівнянних міст: показники Києва рівні або вищі за середні в групі зелений, до 10% відставання – жовтий, >10% відставання - червоний

Зусилля необхідно скерувати на ініціативи з максимальним ефектом

"Великі ставки" – головні стратегічні ініціативи

У чому особливість цих ініціатив?

- Ці ініціативи мають найбільший ефект на досягнення цілей довготермінового розвитку міста
- Мають тривалий термін реалізації і потребують багатомільйонних інвестицій
- Не входять до компетенції лише одного сектора і є "крос-секторальними"
- Не завжди мають чіткий індикатор оцінки прогресу і, як правило, характеризуються програмою дій.

Навіщо потрібно виокремлювати найбільші ініціативи?

- До цих ініціатив необхідне залучення багатьох сторін, відповідно закріплення відповідальності на високому рівні для координації зусиль
- Робота в рамках проектного управління з чіткими завданнями, термінами, плануванням результатів на виході, подальшою передачею у функціональне управління

1



"Першокласна інфраструктура"

Модернізація транспортної та інженерної інфраструктури

2



"Зроблено в Києві"

Стимулювання конкурентних кластерів економіки

3



"Електронний уряд"

Впровадження сучасних технологій міського управління

4



"Культурна долина"

Створення унікальної культурної атмосфери

5



"Дніпровська перлина"

Збереження і благоустрій прибережних зон Дніпра

6



"Здоровий киянин"

Просування здорового способу життя

7



"Центр поруч з домом"

Створення нових центрів ділової активності

8



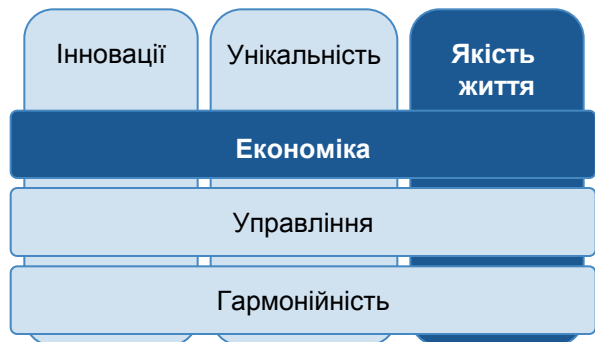
"Міжнародна гавань штаб-квартир"

Залучення центральних офісів міжнародних компаній та організацій

"Першокласна інфраструктура"

Ініціатива 1: Модернізація транспортної та інженерної інфраструктури

Зв'язок з цілями міста



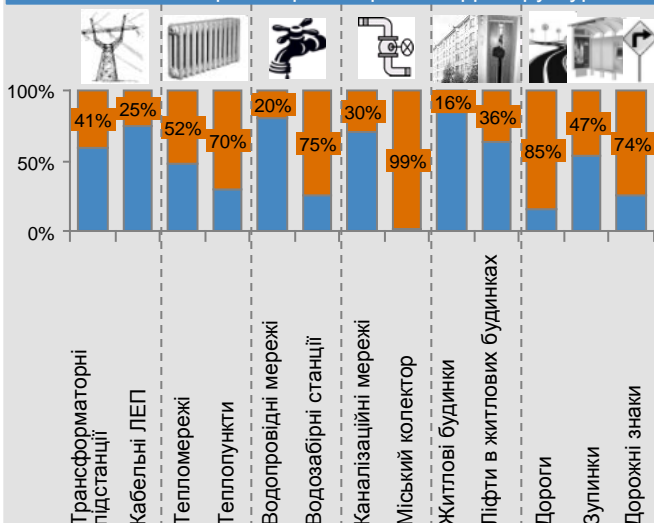
Чому це важливо?

Інфраструктура – важливий чинник економічного розвитку міста.

Дві основні проблеми транспортної та інженерної інфраструктури: недостатня забезпеченість і значна зношеність.

Недостатність інфраструктури спричиняє перевантаження і прискорює її зношення. Зношена інфраструктура призводить до збільшення вартості послуг (часті ремонти, втрати в мережах), зниження їх якості (у транспорті – затримки у русі і безпека, в інженерній інфраструктурі – втрата фізичних властивостей продукту), зростання капітальних витрат на модернізацію (відновлення після аварій).

Рис. 2
Зношеність інженерної і транспортної інфраструктури



Ключові кроки

Крок	2012	2015	2018	2021	2025
1. Модернізація теплоенергетичного господарства	█	█	█	█	█
2. Модернізація водоканалізаційного господарства	█	█	█	█	█
3. Модернізація житлового фонду	█	█	█	█	█
4. Модернізація транспортної інфраструктури	█	█	█	█	█

Основні напрямки реалізації ініціативи

Будівництво нової і ремонт наявної інфраструктури неможливі силами міста.

Таблиця 1

Обсяг необхідних вкладень в інфраструктуру

Вид інфраструктури	Необхід. обсяг вкладень, млн. €
Водоканалізаційне господарство	810
Теплове господарство	1,500
Електричне господарство	220
Житловий фонд	150
Ліфтове господарство	74
Транспортна інфраструктура (ключові проекти)	1,152
Транспортна інфраструктура (решта бажаних проектів) ³	2,101 ³
Загалом	3,906

Модернізація водоканалізаційного господарства

Залучення позикових та інвестиційних ресурсів у водозабірні, розподільчі, водовідвідні та очисні потужності з системою стимулювального тарифного регулювання і чіткою вимогою до якості продукту і послуги.

Модернізація теплоенергетичного господарства

Передача в ДПП² (приклад: концесія) генеруючих і розподільчих потужностей з системою стимулюючого тарифного регулювання і чіткими вимогами до якості продукту та послуги, стану інфраструктури.

Модернізація житлового і ліфтового господарства

Залучення приватних інвесторів – власників – за допомогою механізму спільного володіння приміщеннями спільного користування за регулятивного і технічного сприяння з боку держави та міста: гармонізація конфліктних моментів у законодавстві, інформаційна кампанія, ресурсні центри.

Модернізація транспортної інфраструктури

Будівництво і подальше управління крупними об'єктами (лінії і станції метро, дороги, тунелі) через механізм ДПП², залучення винятково приватного інвестора для інших крупних проектів (будівництво паркінгів).

1. Оцінні дані необхідних обсягів вкладень – на основі ТЕО та подібних проектів

2. ДПП – державно-приватне партнерство 3. Не включаються до загальної суми

Головні інфраструктурні проекти міста

	Ресурси, ЄВРО, млн ¹
<p>1</p>  <p>Реконструкція теплових мереж Ремонт теплових мереж, внутрішньо будинкової інженерної інфраструктури. Мета: Зменшення економічних витрат на виробництво і передачу</p>	1,500
<p>2</p>  <p>Модернізація водоканалізаційного господарства Ремонт водозабірних потужностей, постачальних і відвідних мереж, очисних споруд. Мета: Приведення якості питної води до відповідності до норм СанПіН, екологічна утилізація каналізаційних стоків, зменшення економічних витрат на виробництво і передачу</p>	810
<p>3</p>  <p>Реконструкція електричних мереж Ремонт електричних розподільчих мереж і трансформаторного обладнання Мета: Зменшення економічних витрат на передачу</p>	220
<p>4</p>  <p>Модернізація житлового фонду і заміна ліфтів Ремонт нежитлових приміщень і заміна зношених ліфтів Мета: Поліпшення якості життя, підвищення безпеки мешканців, енергоефективність</p>	224
<p>5</p>  <p>Продовження наявної і будівництво нової гілки метрополітену Продовження Куренівсько-Червоноармійської лінії до Одеської площі і НКЕУ². Будівництво Подільсько-Вигурівської лінії метрополітену Мета: Підвищення охоплення і надійності метрополітену</p>	944
<p>6</p>  <p>Замикання міської окружної дороги Замикання ділянки міської окружної дороги на ділянці вул.Рокосовського до вул. Богатирської, будівництво дороги від моста ім. Є.О. Патона до Московського мостового переходу з транспортною розв'язкою на перетині з Подільським мостовим переходом. Мета: Підвищення середньо-технічної швидкості руху містом.</p>	173
<p>7</p>  <p>Будівництво паркінгів Будівництво автомобільних паркінгів у центрі міста і біля кінцевих станцій метрополітену (перехоплювальні паркінги). Мета: Підвищення середньо-технічної швидкості руху містом.</p>	34

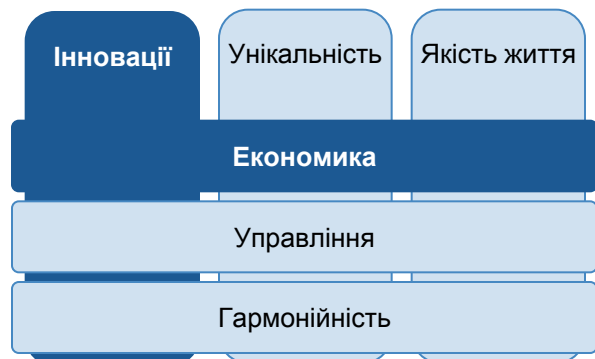
СанПіН – Санітарні правила і норми

1. Оцінково 2. НКЕУ – Національний комплекс «Експоцентр України» (ВДНГ)

"Зроблено в Києві"

Ініціатива 2: Стимулювання конкурентних кластерів

Зв'язок з цілями міста



Чому це важливо?

Жодне місто не може похвалитися тим, що є лідером у багатьох галузях економіки. Лідером можна бути лише в окремих галузях, у яких місто є конкурентоспроможним.

Передовий досвід економічного розвитку міст – створення кластерів – центрів компетенції в галузях, яким надається пріоритет. Ці галузі дадуть суттєвий ефект – внесок до ВРП, зайнятість, інноваційність міста в міжнародному масштабі, забезпечать міжнародний бренд міста «зроблено в Києві».

Приклади кластерів: у Цюріху - банки, у Дубліні – ІТ- інженерія, у Чикаго – трейдинг сільськогосподарською продукцією. Місто має реальні важелі утворення таких кластерів шляхом їх визначення і створення умов для залучення інвестицій.

Основні напрямки реалізації ініціативи

Неможливо визначити кластер самостійно шляхом аналізу. Можна визначити потенційні напрямки, що мають найбільший потенціал для розвитку міста (першою чергою, на основі внеску у зайнятість і ВРП).

Останнє слово за інвестором, який несе ризик і знає, де дійсно місто має перевагу і, отже, є привабливим для інвестування. В якості першого кроку, на основі аналізу 1) сильних сторін міста, 2) тренда глобальних галузей, що швидко зростають, 3) бізнес-логіки можливих пріоритетів, були визначені 8 потенційних претендентів на кластери. Наступним кроком має стати проведення поглибленого аналізу і переговорів для визначення переліку з 2-3 кластерів, розвиток яких місто підтримає, створивши умови, а інвестори забезпечать розвиток.

Табл. 2 Потенційні конкурентні кластери Києва для подальшого опрацювання

Можливі варіанти кластерів	Ефект на зайнятість	Ефект на ВРП
1 Створення вільної зони медичної галузі <ul style="list-style-type: none"> • Центр охорони здоров'я та медичних послуг • Фармацевтичний кластер (включно з біотехнологією) 	~40 тис. ~30 тис.	5-10% ~10%
2 Центр точного машинобудування <ul style="list-style-type: none"> • Радіолокація, засоби зв'язку, високоточна зброя 	>50 тис.	~15%
3 Центр підготовки спеціалістів цивільної авіації	5-10 тис.	~1%
4 Науково-дослідний центр (фокус на сільське господарство) <ul style="list-style-type: none"> • Освіта і науково-дослідницька робота 	5-10 тис.	~1%
5 Центр комерційного трейдинга СНД і ЦСЄ (сировинні сільськогосподарські товари)	~20 тис.	~3%
6 Регіональний і міжнародний ІТ аутсорсинг	>50 тис.	10-15%
7 Центр авіаційної логістики України, СНД, ЦСЄ	40-50 тис.	~5%
8 Регіональний і міжнародний центр культури і туризму/розвиток спорту після Євро 2012	40-50 тис.	4-6%

Ключові кроки

Крок	2011	2012	2013
1. Обрати 3-5 пріоритетні кластери на основі детального аналізу конкурентних переваг	█		
2. Звузити перелік до 2-3 після переговорів з потенційними інвесторами		█	
3. Створити форми розвитку кластера (наприклад, технопарк, вільна зона, режим інвестування)		█	
4. Підписати інвестиційні угоди			█

"Електронний уряд"

Ініціатива 3: Впровадження сучасних технологій міського управління

Зв'язок з цілями міста



Чому це важливо?

«Електронний уряд» (ЕУ) базується на трьох основних елементах:

- Автоматизація взаємодії з населенням і бізнесом через інтернет-портал
- Впровадження електронних систем управління
- Впровадження електронного документообігу.

ЕУ є логічним продовженням впровадження принципу "одного вікна", але дозволяє мінімізувати необхідність особистої присутності громадянина, а також об'єднати в одному місці набагато більше послуг.

Взаємодія з населенням в рамках ЕУ - це:

- Надання офіційної інформації, документів, шаблонів тощо
- Можливість двосторонньої комунікації
- Можливість здійснення юридичних і фінансових транзакцій
- Можливість проведення електронного голосування населення

Створення ЕУ вимагає розвитку доступу населення до Інтернету і навчання користувачів роботі на комп'ютері.

Створення ЕУ дасть низку переваг:

- Підвищення прозорості роботи влади
- Спрощення і прискорення процедур взаємодії з населенням і бізнесом
- Краща керованість системи міської влади
- Скорочення видатків на утримання адміністративного апарату

Основні напрямки реалізації ініціативи

Створення єдиного міського порталу

Ключовий компонент впровадження ЕУ - створення єдиного міського порталу, на якому можна буде дізнатися всю необхідну інформацію, поставити запитання будь-якому чиновнику, подати заяву на оформлення документів, зміну адреси, оплатити штрафи і багато іншого.

Мінімізація необхідності особистої присутності громадянина для здійснення низки транзакцій вимагає впровадження системи електронного підпису і «електронного посвідчення особи».

Впровадження електронного документообігу

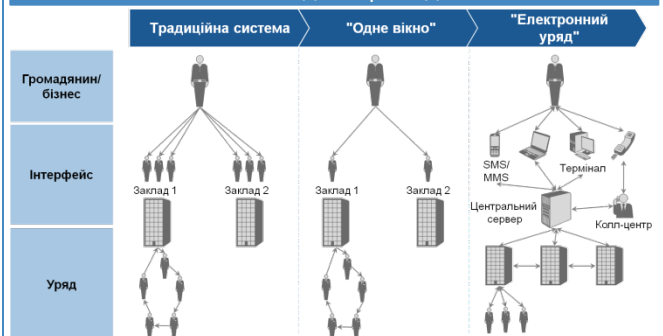
Для прискорення обробки запитів і заяв громадян і бізнесу необхідна автоматизація документообігу всередині і між органами влади. Це дозволить відійти від практики послідовного розгляду і схвалення документів і контролювати проходження документа на кожному етапі.

Впровадження електронних систем управління

Створення єдиних електронних баз даних і реєстрів інвестиційних проектів, призначеної для задачі в оренду муніципальної нерухомості, координація роботи екстрених служб – це лише мала частина можливих сфер підвищення ефективності управління містом.

Рис. 3

Розвиток системи взаємодії з громадянами



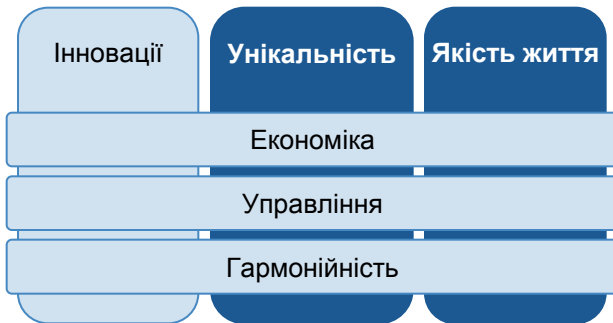
Ключові кроки

Крок	2012	2015	2018	2021	2025
1. Впровадження електронного документообігу	■	■	■		
2. Створення єдиного міського порталу	■	■	■	■	■
3. Впровадження електронних систем управління	■	■	■	■	■

"Культурна долина"

Ініціатива 4: Створення унікальної культурної атмосфери

Зв'язок з цілями міста



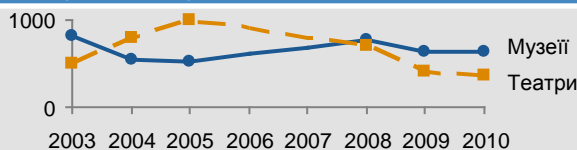
Чому це важливо?

В середині ХХ сторіччя Київ мав статус культурної столиці, який нині втрачено. Кількість відвідувачів музеїв і особливо театрів неухильно падає (див. Рис.17). В той же час, опитування громадської думки показують явне прагнення киян повернути цей статус.

Розвиток культури – один з найважливіших елементів підвищення комфорту життя мешканців міста. Значущі культурні події приваблюють як киян, так і туристів, а це – внесок в економіку міста.

Аналогічно "Силіконовій долині" – світовому центру розвитку інформаційних технологій – у Києві буде створена "Культурна долина" – центр розвитку творчості та мистецтва світового рівня, де місцеві та іноземні таланти зможуть повною мірою реалізувати свій творчий потенціал.

Рис. 4
Відвідуваність музеїв і театрів Києва



Основні напрямки реалізації ініціативи

Організація великих культурних подій

Київ має велику культурно-історичну спадщину, однак її самої не достатньо.

Ключові кроки

Крок	2012	2015	2018	2021	2025
1. Створення інфраструктури для культурних заходів	■	■	■		
2. Створення єдиного культурного порталу міста	■	■	■	■	■
3. Створення консультативної ради з культури	■	■	■	■	■

Необхідні також розвиток сучасного мистецтва, проведення різноманітних культурних заходів і подій:

- Національні фестивалі і свята
- Театралізовані фестивалі і шоу
- Фестивалі кіно і театрального мистецтва
- Музичні фестивалі різноманітних напрямків
- Виставки квітів, кулінарні фестивалі
- Покази моди, аукціони

Створення інфраструктури

Для розвитку інфраструктури необхідно залучення інвестицій через схеми державно-приватного партнерства до:

- Ремонту наявних об'єктів, їх оновлення для відповідності вимогам нового часу (наприклад, реконструкція Кіностудії ім. Довженка і створення на її основі кластеру розвитку кіномистецтва)
- Створення великого багатофункціонального концертно-театрального комплексу на більш, ніж 1000 місць

Оновлення культурної пропозиції:

Для розвитку і створення нового, якісного культурного продукту необхідно:

- Створення "зони вільного мистецтва" для розвитку творчих талантів і залучення кращих колективів з України і з-поза кордону, а також провідних спеціалістів
- Формування репертуару з урахуванням цільових аудиторій, наприклад, за рахунок створення консультативної ради з культури, що об'єднає провідних експертів і діячів культури, представників влади

Просування культурної пропозиції

Для популяризації створеного культурного продукту необхідно:

- Створення єдиного культурного інформаційного порталу (інформація про події, об'єкти, потреби розвитку)
- Активне використання соціальних мереж, розсилок тощо для інформування про нові події
- Включення культурних заходів до туристичних програм і маршрутів

"Дніпровська перлина"

Ініціатива 5: Збереження і благоустрій прибережних територій Дніпра

Зв'язок з цілями міста



Чому це важливо?

Прибережна територія Дніпра - унікальна рекреаційна зона і символ міста. Тим не менш, її потенціал не реалізовано повною мірою – територія фактично не є повноцінним рекреаційним активом.

До київської прибережної зони Дніпра слід відносити три пояси (дніпрові схили, крайки набережних, територію островів і прилеглу рівнинну територію лівого берега. Кожна з цих територій потребує спеціального підходу до розвитку.

Розвиток прибережних зон Дніпра забезпечить такі вигоди для міста:

- Використання унікального пейзажу і ландшафту для формування рекреаційної зони
- Створення нових робочих місць і додаткові надходження до бюджету міста у випадку залучення інвестицій і використання територій у рекреаційних, розважальних і туристичних цілях

Облагоджені прибережні території принесуть киянам:

- Поліпшену якість життя завдяки підтримці екологічного середовища міста
- Згладжування негативного сприйняття урбаністичного вигляду, створеного масовою забудовою

Ключові кроки

Крок	2012	2015	2018	2021	2025
1. Розробка концепції розвитку та узгодження із громадськістю	■				
2. Розробка проектів окремих зон прибережних територій		■			
3. Вибір інвесторів		■			
4. Реалізація проекту, контроль, експертиза результатів		■	■	■	■

Рис. 5

Незначна частина набережної правого берега розвинена



○ Розвинена частина ○ Нерозвинена частина

Основні напрямки реалізації ініціативи

Значна частина прибережних територій на Правому березі на півночі (між Куренівкою і Рибальським островом) і на півдні (Теличка) міста зайнята промисловими зонами. Певна їх частина закинута, в той час як для рекреаційних цілей використовується невелика смуга набережної, як показано на Рис. 5. Території островів також не розвинені: їх прибережні зони часто закинуті (хоча пляжі, що діють, переповнені в літній сезон) і заповнені малими торговими об'єктами, які періодично виникають.

Розробка концепції

Прозорість та узгодження із громадськістю концепції розвитку є критичними, адже існує широке меню можливих рішень (від спокійної пішохідної зони до жвавих парків розваг, готелів, спортивних споруд і центрів для конференцій), які повинні влаштувати більшість киян.

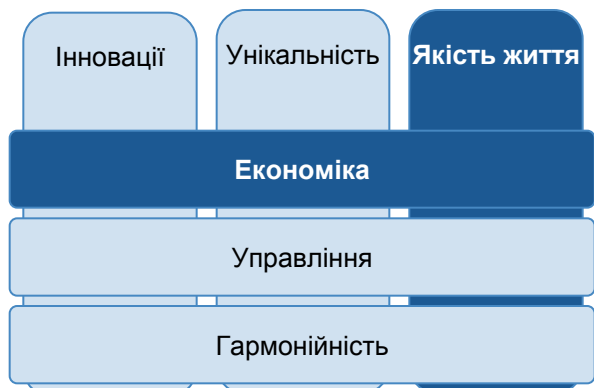
Забезпечення реалізації

Привабливість прибережних територій створює спокусу для відхилення від заданої концепції під час реалізації. Жорстка система правил, неупереджений вибір інвестора і контроль з боку міста є вкрай важливими.

"Здоровий киянин"

Ініціатива 6: Просування здорового способу життя

Зв'язок з цілями міста



Чому це важливо?

Київ нині зустрічає серйозні виклики погіршення "здоров'я нації":

- Зростання споживання тютюну та алкоголю (частка у витратах громадян та ж, що й на медицину)
- Серйозне недоінвестування у спортивну інфраструктуру
- Збільшення малорухомих видів діяльності у навчанні і праці
- Зростання популярності "спорту на каналі і за комп'ютером"

Рис. 6 Кількість спортивних споруд на тис. люд.



Загально визнаний світовий досвід – здоров'я формується не тільки лікуванням, але в першу чергу профілактикою. Цей принцип – один з найважливіших елементів стратегії в частині охорони здоров'я. Основа профілактики – здоровий спосіб життя.

Ключові кроки

Крок	2012	2015	2018	2021	2025
1. Закріплення відповідальності за програму	■				
2. Проведення масової кампанії з пропаганди та популяризації здорового способу життя	■	■	■	■	■
3. Створення стимулів для інвесторів з будівництва об'єктів спортивної інфраструктури	■	■	■	■	■
4. Розвиток дитячого спорту	■	■	■	■	■

Популяризація здорового способу життя - основний засіб профілактики захворювань. Проведення заходів з формування здорового способу життя в розвинених країнах Європи призвело до зниження смертності від серцево-судинних захворювань і збільшення тривалості життя на 10-15 років.

Збільшення можливостей для спорту та активного відпочинку також суттєво впливає на сприйняття комфортності міста.

Основні напрямки реалізації ініціативи

Формування міської політики в цій галузі – предмет кропіткої роботи, результат якої виявиться через 5-10 років, однак цей ефект може бути неоціненно високим. Приклади заходів:

Значне збільшення кількості майданчиків для спорту. Навіть наявність простих, маловитратних майданчиків – значущий чинник розвитку спортивної активності, залучення молоді.

Створення умов для фінансування, співфінансування спортивних споруд. Стандартизація типів інвестпроектів, що дозволить мати недорогі об'єкти. Співфінансування з мешканцями соціально значущих об'єктів. Просування соціальної відповідальності бізнесу щодо спорудження майданчиків.

Велодоріжки як частина транспортної системи. Поступова інтеграція веломаршрутів у транспортну схему і в місця відпочинку.

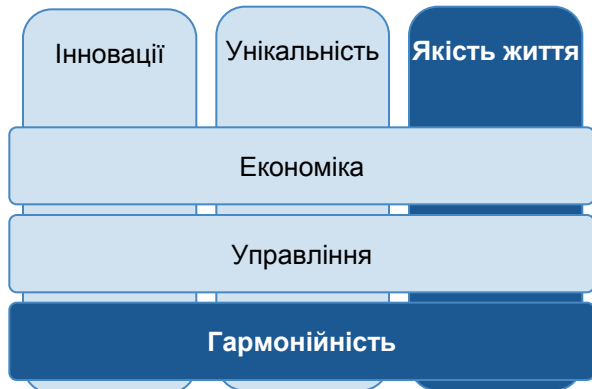
Пропаганда здорового способу життя. Виділення ефірного часу і друкованого простору для реклами привабливості здорового способу життя. Виступи представників влади, бізнесу, культури. Використання Євро-2012 з метою популяризації спорту.

Створення сучасного спортивного комплексу. Підготовка інвестпроекту з будівництва крупного багатофункціонального спортивного комплексу для проведення змагань світового рівня та популяризації Києва як європейського спортивного центру.

"Центр поруч з домом"

Ініціатива 7: Створення нових центрів ділової активності

Зв'язок з цілями міста

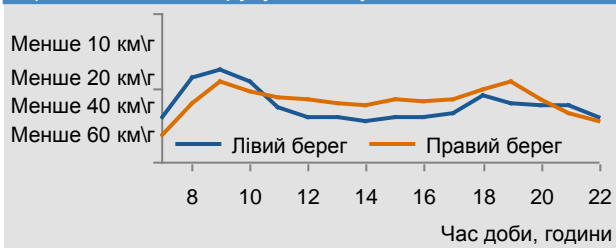


Чому це важливо?

Розвиток у Києві кількох багатофункціональних (ділових, культурних, туристичних) центрів є важливою передумовою збалансованого та гармонійного розвитку міста як в економічному, так і в соціальному плані. Міська система з кількома центрами має такі переваги:

- Стимулює економічне зростання
- Стабільніша з погляду підтримання довкілля (наприклад, викиди розсосереджені містом)
- Краще підтримує зв'язки між територіями
- Зменшує навантаження на історичний центр
- Зменшує перенаселеність окремих районів
- Сприяє більшій забезпеченості незахищених соціальних груп
- Підвищує рівень комфорту життя за рахунок наближення інфраструктури і місць докладення праці до житлових масивів

Рис. 7
Середня швидкість руху по місту, км\год



Ключові кроки

Крок	2012	2015	2018	2021	2025
1. Фіксування територій Києва, в яких необхідне створення нових центрів	■				
2. Визначення переліку промзон під вторинну забудову, розробка інвестиційних проектів	■				
3. Проектно-кошторисні роботи, визначення концепції розвитку нових центрів	■				
4. Залучення інвесторів, містобудівні роботи	■	■	■	■	■

Основні напрямки реалізації ініціативи

У процесі створення нових центрів у Києві будуть використані такі принципи ефективного використання міських територій:

- Розвиток альтернативних центрів відбуватиметься в межах території міста, з можливостями для працевлаштування, інфраструктурою і високим рівнем надання послуг у всіх територіальних одиницях
- Вторинна забудова (на території промислових зон) матиме пріоритет перед первинною забудовою, що зробить землекористування ефективнішим і збереже зелені зони

Серед конкретних заходів зі створення нових центрів передбачені такі:

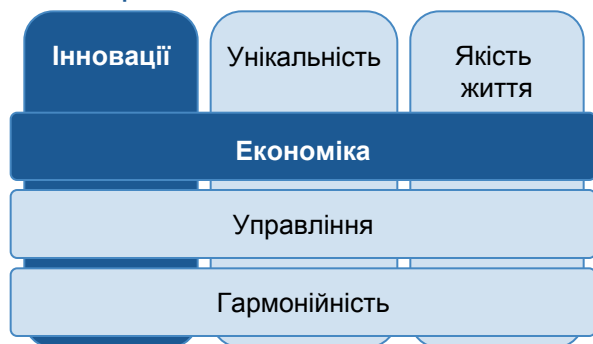
- Обмеження дальшого розміщення комерційної нерухомості в центрі для зменшення транспортних потоків у центральній зоні
- Будівництво Подільсько-Воскресенської лінії метро, з охопленням житлового масиву Троєщина, і створення кільцевої міської лінії електропотягів
- Пріоритетне розміщення сучасних бізнес-центрів, ТРЦ, готелів, виставкових центрів та об'єктів соціальної інфраструктури на лівому березі Дніпра і у віддалених районах правобережжя

Реалізація цієї ініціативи вимагає створення механізмів преференцій для тих забудовників, які стимулюють досягнення балансу розселення й трудового тягіння шляхом будівництва комерційної нерухомості на лівому березі й розвитку територій промислових зон у відповідності зі стратегією та Генпланом.

"Міжнародна гавань штаб-квартир"

Ініціатива 8: Залучення центральних офісів міжнародних компаній та організацій

Зв'язок з цілями міста



Чому це важливо?

Залучення штаб-квартир міжнародних компаній означає один або кілька варіантів присутності міжнародного бізнесу в Києві:

- Розміщення регіональної штаб-квартири
- Розміщення одного з відділів (функції) міжнародної компанії
- Розміщення адміністративного центру (бек-офіс)

Вигоди для міста

Залучення штаб-квартир міжнародної компанії дозволяє забезпечити:

- Нові робочі місця
- Доходи в бюджет міста
- Приплив найкращих людських ресурсів завдяки обміну досвідом і посиленню конкуренції на ринку праці
- Підвищення якості освіти і міської інфраструктури (телекомунікації, транспорт)
- Інноваційність у розвитку місцевого ділового середовища

Основні напрямки реалізації ініціативи

Використання наявних переваг

Київ вже має низку вагомих конкурентних причин, які є вирішальними при ухваленні рішень про розміщення штаб-квартири. Серед них:

- Розмір соціального навантаження на роботодавця нижче Чехії та Угорщини (див. Табл. 3)
- Освічена і відносно дешева робоча сила (вартість з урахуванням продуктивності праці)
- Зручне географічне положення, розвинуті транспортні зв'язки і відсутність віз для багатьох національностей

Створення додаткових стимулів для розвитку

Незважаючи на переваги, місту необхідно виправити значні недоліки, а саме:

- Спростити дозвільну систему і процедури реєстрації бізнесу
- Забезпечити необхідну потужність і надійність інженерної інфраструктури
- Спростити і зробити прозорою процедуру надання об'єктів під реконструкцію, ділянок для будівництва
- Провести інформаційну кампанію про переваги Києва для міжнародного бізнесу (прямі контакти, інвестиційні форуми)

Табл. 3 Податкове навантаження в порівнянних країнах*

Країна	Рівень з/п для нижчої ланки, індекс	Податк. навант. на роботодавця*
Україна	36	27%
Росія	60	14%
Угорщина	77	27%
Польща	94	14%
Чехія	100	34%

Ключові кроки

Крок	2012	2015	2018	2021	2025
1. Забезпечення надійною інженерною інфраструктурою офісних площ	■	■	■	■	■
2. Будівництво офісних і виставкових центрів світового рівня	■	■	■		
3. Регулярне проведення інвестиційних форумів	■	■	■	■	■

* Ефективне соціальне навантаження на роботодавця (соціальні відрахування за службовців) виходячи з моделі компанії в 4 рівні і такої чисельності службовців: 1 рівень: 1 особа, з/п – 15 тис. євро; 2: 6 осіб, з/п – 7.5 тис євро; 3: 25 осіб, з/п – 2.5 тис. євро; 4: 65 осіб, з/п – 1000 євро. У всіх країнах окрім України з/п для 4 рівня на 185% вище.

Ключові показники розвитку міста

Індикатори розвитку міста

Населення 2009: 2.72 млн. осіб 2025: 3.11 осіб	Площа міста 2009: 84 тис. га 2025: 84 тис. га	Інвестиції (ПІІ¹) кумулятивно 2009: 15 млрд. євро 2025: 97 млрд. євро	Кількість в'їзних туристів³ 2009: 1.0 млн. осіб 2025: 2.6 млн. осіб
---	--	---	---

Основні стратегічні цілі

Середньорічний темп зростання реального ВРП

2010-2025: 6.5%



Індекс комфорту життя

2009: 100

2025: 172

Основні показники комфорту життя

Покриття дорогами 2009: 2 % площі міста 2025: 6 % площі міста	Лінії громадського транспорту² 2009: 9.6 км / 1000 осіб 2025: 16.1 км / 1000 осіб	Зношеність інженерної інфраструктури 2009: 52 % зношеності 2025: <10 % зношеності	Забезпеченість житлом 2009: 21.3 м. кв. / жителя 2025: 27.5 м. кв. / жителя
--	---	--	--

Очікувана тривалість життя⁴ 2009: 73 років 2025: 80 років	Кількість музеїв 2009: 29 2025: >150 одиниць	Кількість злочинів 2009: 12.8 випадків / 1000 осіб 2025: 8.5 випадків / 1000 осіб
---	---	--



Викиди шкідливих речовин
2009: 333 тн/кв.км/рік
2025: 250 тн/кв.км/рік

1. Прямі іноземні інвестиції 2. Протяжність ліній громадського транспорту (автобус + тролейбус + метро + трамвай) 3. Включно з внутрішніми та міжнародними 4. При народженні

Економічний розвиток, інвестиції та бюджетна політика

Бачення майбутнього стану сектора

Економіка, що зростає, з фокусуванням на галузі з високою доданою вартістю, сприятливе інвестиційне середовище і здоровий фінансовий стан міста

Переваги

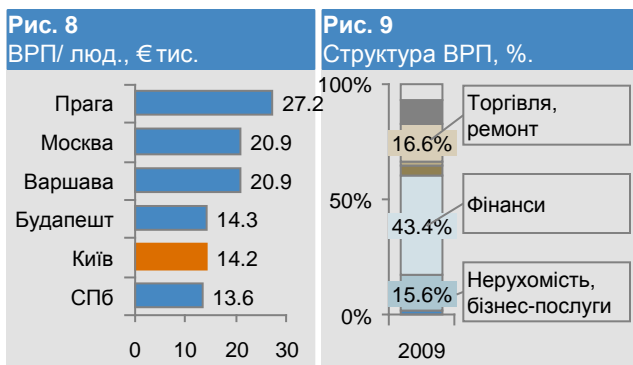
- ВРП на душу населення і реальне зростання ВРП значно вище, ніж у середньому по країні (зростання на 3.2% п. вище за 2004-2009)
- Центр капіталу (Київ отримує 34% ПІІ в Україні)
- Сервісно-орієнтована економіка (83% ВРП – послуги)
- Значний ринок збуту

Недоліки

- Недиверсифікована база доходів бюджету (переважно надходження від подохідного податку)
- Структура економіки в розрізі по секторах недостатньо диверсифікована
- За ВРП і ПІІ на людину Київ помітно відстає від порівнянних східноєвропейських столиць
- Неприятливе регуляторне середовище

Основні факти і завдання стратегічного плану

Розвиток перспективних секторів з високою доданою вартістю



Історично економіка Києва розвивалася більш динамічно, ніж економіка країни (в середньому реальне зростання ВРП майже удвічі вище, а рівень ВРП на душу населення утричі вище). На Київ припадає 19% ВВП України, 18% роздрібних продажів країни і 23% усіх будівельних робіт.

У структурі економіки Києва переважають сервісні сектори (83%), такі як фінанси, торгівля, операції з нерухомістю і бізнес-послуги.

У той же час, Київ перебуває на передостанньому місці за показником ВРП на душу населення в групі порівнянних міст.

Для скорочення розриву з ВРП на душу населення з центрально- і східноєвропейськими містами, стратегія Києва до 2025 р. ставить завдання покращення

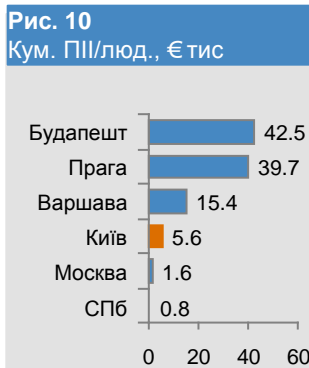
умов провадження бізнесу і розвиток конкурентних кластерів економіки, що дають найбільший ефект на зростання зайнятості і ВРП.

Залучення інвестицій

Незважаючи на позитивну динаміку зростання кумулятивних прямих іноземних інвестицій, Київ значно відстає за показником ПІІ на душу населення від столиць ЦСЄ з групи порівняння. Водночас, саме ПІІ здатні послужити рушієм економічного зростання міста, як це відбулося в країнах ЦСЄ.

У планах Києва до 2025 р. – значно скоротити розрив з ПІІ від порівнянних столиць ЦСЄ, зреалізувавши проекти з залученням приватного капіталу перш за все в таких секторах, як ЖКГ і транспорт.

З метою створення сприятливого інвестиційного клімату, Київ має намір значно спростити регулятивне середовище і



Економічний розвиток, інвестиції та бюджетна політика (продовження)

умови провадження бізнесу, скоротити кількість регуляторних процедур, а також налагодити ефективну співпрацю з інвесторами засобами таких механізмів, як ДПП, приватизація, кредити приватного сектора.

Підвищення дохідної частини і скорочення дефіциту бюджету

Фінансовий стан Києва на цей час не дозволяє вести мову про його орієнтацію на розвиток. Доходи бюджету Києва знизилися порівняно з 2008 роком, а борги міста значно збільшилися. Структура доходів бюджету недиверсифікована (60% усеї надходжень – від податку на доходи фізичних осіб). Водночас, високі відрахування до держбюджету (~40% усіх видатків) обмежують можливості для розвитку.

Приклади інших міст виявляють кілька потенційних можливих важелів для оздоровлення фінансового стану Києва.

Рис. 12 Бюджет Києва, млрд. грн.

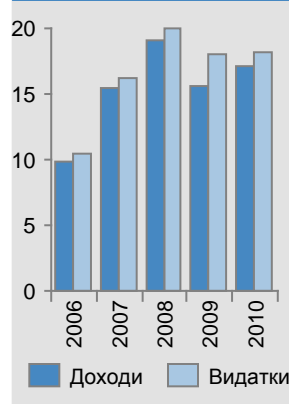
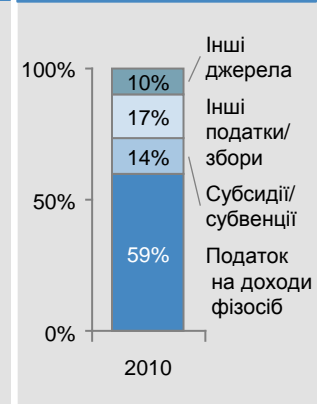


Рис. 13 Структура доходів бюджету Києва, %



Це збільшення доходів від додаткових місцевих податків/зборів, наприклад, від податку на майно, збільшення неподаткових надходжень, наприклад, доходів від продажу/оренди землі і муніципальних активів, доходів від капіталовкладень та іншої підприємницької діяльності, доходів комунальних підприємств, а також збільшення частки зібраних податків.

Головні заходи і завдання цільових програм

- Організувати бізнес-інкубатори і систему венчурного фінансування
- Створити на основі найкращих світових практик агентство з роботи з інвесторами
- Розробити і впровадити процес планування і прогнозування капітальних інвестицій з урахуванням як бюджетних коштів, так і приватних джерел фінансування
- Розробити і впровадити план залучення інвестицій для реалізації найбільших проектів (будівництво нової четвертої лінії метро, будівництво і реконструкція транспортних розв'язок, шляхів, реалізація цільових програм: «Програма поводження з побутовими відходами в м.Києві на 2010-2015 рр.» і «Питна вода м.Києва на 2011-2020 рр.»)

Дії, що дають швидко досяжні результати

Ключові індикатори розвитку

Індикатор	Одиниця вимірювання	Поточне значення (2010)	Цільове значення	
			2015	2025
1. Зростання реального ВРП ¹	%	5.7	-	6.5
2. ВРП на душу населення ²	тис. грн./душу.	61.9	164.0	401.9
3. Кумулятивні прямі іноземні інвестиції на 1 жителя	тис. €/жит.	5.6	14.7	30.8
4. Капітальні інвестиції на рік	тис. грн./жит.	5.2	11.2	16.8
5. Частка доходів бюджету від надходжень окрім податку	%	40.5	мін. 43.0	мін. 43.0

1. Поточне значення – середньорічне зростання за період 2004-2009 рр., цільове значення – середньорічне зростання до 2025 р.
2. Припущення: середньорічний дефлятор ВРП за період 2010-2025 рр. дорівнює 6.1%.

Розвиток високотехнологічних галузей повинен отримати пріоритет

Точки зростання економіки міста¹

"Прогноз обсягу і структури валового регіонального продукту Києва за видами економічної діяльності на період з 2011 по 2025 рік"

Стислі висновки з дослідження Інституту економіки та прогнозування НАН України

1 Цілі дослідження

Інститут економіки та прогнозування НАН України підготував дослідження для побудови прогнозу економічного розвитку міста до 2025 року і визначення точок зростання. Отримано прогноз обсягу і структури ВРП Києва у розрізі галузей.

2 Методика дослідження

Прогнозні значення ВРП та його структури були визначені на основі метода послідовного лінійного наближення з подальшим коригуванням на вплив факторів праці та капіталу.

Були розглянуті два сценарії – базовий (середньорічне зростання ВРП 6.9% 2010-25 рр.) та оптимістичний (середньорічне зростання ВРП 7.2% 2010-25 рр.)

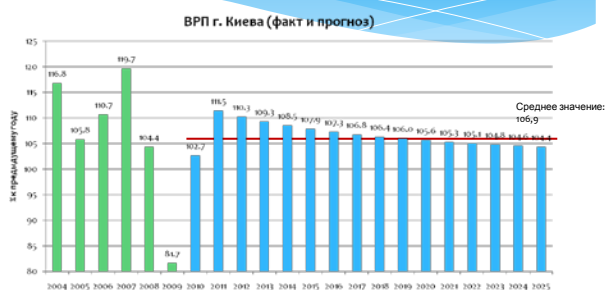
3 Висновки

Головний висновок – найбільшу перспективу для Києва має розвиток високотехнологічної складової економіки міста, що забезпечує високе зростання і зайнятість населення.

Точками зростання мають бути:

- Інжиніринг та інформаційні технології
- Точне машинобудування та електроніка
- Фармацевтичне виробництво
- Харчова промисловість
- Наука, освіта і культура
- Телекомунікації
- Сфера торгівлі та обслуговування

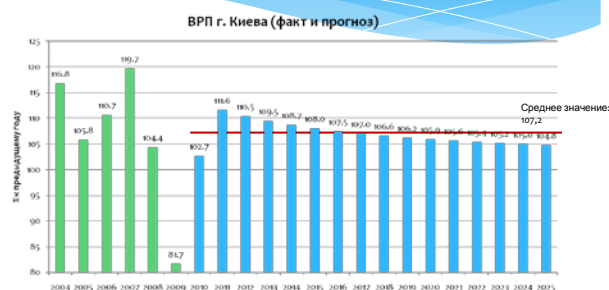
Полученные прогнозные значения (базовый сценарий)



Інститут економіки та прогнозування НАН України

17

Полученные прогнозные значения (оптимистический сценарий)



Інститут економіки та прогнозування НАН України

18

Транспорт і транспортна інфраструктура

Бачення майбутнього стану сектора

Доступна, надійна, зручна, мультимодальна транспортна система

Переваги

- Розвинуті усі види громадського транспорту
- Громадський транспорт досі є основним засобом пересування для більш ніж половини населення Києва
- Громадський транспорт є найбільш недорогим за співставлення з порівнянними містами

Недоліки

- Збудована переважно за радянського часу інфраструктура і більша частина рухомого складу потребують заміни
- Розвиток міста і зростання населення вичерпали пропускну спроможність транспорту і інфраструктури
- Міські транспортні підприємства збиткові і непривабливі для інвестування

Основні факти і завдання стратегічного плану

Забезпечення доступності

Диспропорції в розвитку міста і будівництві транспортної інфраструктури після 1990-х рр., хронічно недостатнє інвестування призвели до вичерпання пропускну спроможності рухомого складу та інфраструктури – перевантаженості в години пік (див. Рис. 14), а часом до територіальної недоступності певних видів транспорту (метро територіально недоступне для ~20% населення міста - Деснянський і частина Голосіївського районів). Великі бізнес-центри в центрі міста не мають $\frac{3}{4}$ необхідних¹ паркувальних місць.

Завантаженість транспорту знижуватиметься за двома основними напрямками:

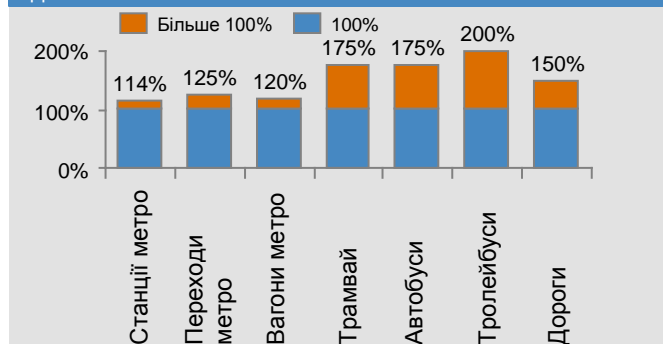
- Заходи, що потребують значних капітальних витрат - будівництво потужностей інфраструктури, яких не вистачає (дорожня інфраструктура, лінії наземного транспорту, міської електрички, метрополітену, паркінги);
- Заходи, що потребують відносно незначних капітальних витрат і часто здійснюються за допомогою змін регуляцій - оптимізація транспортних потоків (напр., вулиці з одностороннім рухом, вимога нічного заезення товарів до торгових точок, публічна експертиза наявності паркувальних місць при введенні нових об'єктів нерухомості в експлуатацію, примушення залишати автомобілі в паркінгах).

Місто здатне реалізувати проекти з оптимізації транспортних потоків власними силами. Але будівництво інфраструктури, якої недостатньо – надскладне

завдання без участі приватного капіталу у різноманітних формах. Наприклад, ДПП може бути використано для будівництва нових ліній і станцій метро, тунелів і ліній швидкісного трамвая. Форма винятково приватного інвестування буде використана - для будівництва паркінгів.

Розвиток інших видів транспорту також дозволить розвантажити систему – (напр., очікується, що міська кільцева електричка розвантажить переходи між лініями метро на ~15%).

Рис. 14 Завантаженість транспорту та інфраструктури в години пік



Забезпечення надійності

Найяскравішим наслідком хронічної нестачі фінансування є високий ступінь зношеності інфраструктури та рухомого складу всіх видів громадського транспорту. Це погіршує його надійність і загрожує безпеці пасажирів (див. Рис. 15). Так, 80% вагонів і 40% ескалаторів метро використовуються понад термін корисної дії, підлягає списанню 51% автобусів, 33% троллейбусів, 82% трамваїв, 20% трамвайних колій і 19% кабелів. 85% дорожнього покриття потребує ремонту, 74% знаків – заміни. Ступінь зношеності – це, певною мірою,

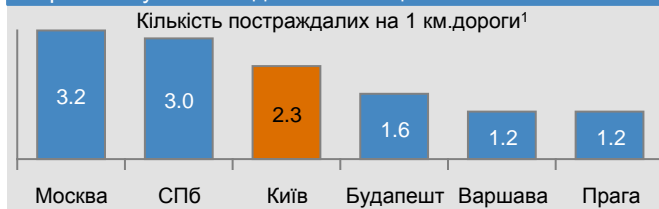
Транспорт і транспортна інфраструктура (продовження)

показник якості системи управління транспортним підприємством. Підвищення надійності буде досягнуто шляхом розмежування операційних і стратегічних функцій між міською адміністрацією і міської управляючою компанією, а саме:

- КМДА сконцентрується на нормативному регулюванні (тарифи, загальні вимоги)
- Управляюча компанія – на управлінських питаннях (диспетчеризація, підтримка інфраструктури, детальні вимоги)

Рис. 15

Аварійність у Києві - одна з найвищих



Покращення зручності для пасажирів

Зручність транспорту в Києві не відповідає найкращим світовим стандартам, але громадський транспорт є найбільш недорогим у відносному

вираженні (вартість поїздки від погодинної заробітної плати) у співставленні з порівнянними містами. Наприклад, відносна вартість проїзду у метро – 10%, (Москва – 14%, Будапешт – 43%). Тільки 3 з 49 станцій метрополітену доступні для людей з фізичними обмеженнями, лише 40% рухомого складу автобусів і тролейбусів та тільки вагони швидкісного трамвая - з низькою підлогою.

Поліпшення комфорту пасажирів буде досягнуто в такий спосіб:

- Покращення навігації (впровадження символічної або англомовної навігації в метро, обладнання зупинок наземного транспорту розкладом руху і картою)
- Ремонт і модернізація інфраструктури (заміна 47% зупинок наземного транспорту, нанесення розмітки на 52% доріг, ремонт 80% підземних переходів)

Заходи з підвищення комфорту пасажирів можуть бути здійснені силами міста і не є високо витратними.

Головні заходи і завдання цільових програм

- Виокремити Управляючу компанію з КМДА (Реформувати систему управління транспортною системою)
- Розробити транспортну схему міста
- Збільшити доступність (будівництво 4-ї лінії) і пропускну спроможність (будівництво додаткових переходів і виходів на станціях) метрополітену
- Модернізувати рухомий склад та інфраструктуру метро
- Модернізувати рухомий склад та інфраструктуру наземного транспорту
- Збільшити відношення площі доріг до площі міста до 6%
- Збільшити охоплення автоматизованої системи керування дорожнім рухом
- Оптимізувати транспортні потоки за допомогою заходів, що потребують відносно незначних витрат (див. приклади вище)

Дії, що дають швидко досяжні результати

Ключові індикатори розвитку

Індикатор	Одиниця вимір.	Поточне значення	Цільове значення	
			2015	2025
1. Довжина ліній гром. тансп. (Метро+Автоб+Трам+Трол)	км/10,000 осіб	9.6	11.6	16.1
2. Площа доріг / площа міста	%	2	3	6
3. Середня швидкість руху в години пік	км / год	13	25	40
4. Кількість поранених і загиблих / протяжність шляхів	осіб/ км	2.3	2.0	1.2
5. Площа доріг, що по потребує ремонту	%	85	65	<15

1. Кількість постраждалих = кількість поранених + кількість загиблих, дані за 2009 р.

Примітка: УК – управляюча компанія

Інженерна інфраструктура і комунальні послуги

Бачення майбутнього стану сектора

Надійна, якісна система забезпечення комунальними послугами

Переваги

- Достатня забезпеченість теплогенеруючими потужностями
- Відносно ефективне споживання електроенергії
- Задовільна забезпеченість водопровідними мережами

Основні факти і завдання стратегічного плану

Збереження і підвищення ефективності використання

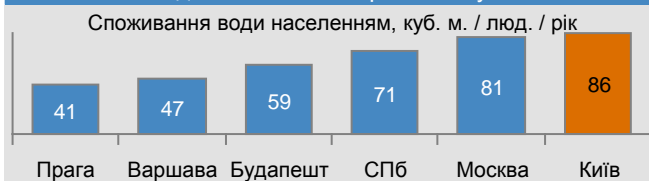
Споживання електрики зростає на 3% щорічно внаслідок введення в експлуатацію нових об'єктів нерухомості і збільшення кількості електроприладів у будинках та організаціях.

Однак, поточне споживання електроенергії на душу населення в Києві найнижче у зіставленні порівнянними містами. Загальне споживання тепла на душу населення в Києві – на прийнятному рівні, але споживання води на одного жителя в Києві є найбільш неефективне – 86 куб. м. /люд./рік. Офіційні втрати води в мережах – 20% (див. Рис. 16)!

Втрати скорочуватимуться як за рахунок кращого обліку: встановлення будинкових і квартирних лічильників, створення лабораторій з пошуку втрат, так і зниження зношеності інфраструктури: заміни запірно-регулювальної арматури на мережах, зниження кількості аварій мереж.

Рис. 16

Споживання води найбільш неефективне у Києві



Підвищення забезпеченості інфраструктурою

У той час як забезпеченість водопостачальними мережами (4.9 км / км. кв.) і теплогенеруючими потужностями (3.7 ГКал-год./особу) перебуває на прийнятному рівні відносно порівнянних міст.

Недоліки

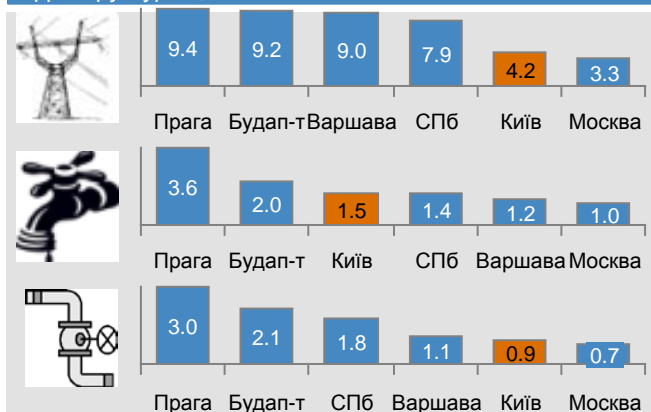
- Критичне зношення інженерної інфраструктури
- Вичерпання розподільчих потужностей (тепло, електроенергія, каналізаційні мережі), головним чином у зв'язку з інтенсивною забудовою міста
- Значний дефіцит коштів для капітального ремонту та інвестицій у розвиток у власника інфраструктури – міста
- Неефективна система управління житловим фондом, що не виконує своїх функцій

Забезпеченість електричними розподільчими (13.8 км / км. кв.) і каналізаційними мережами (3.1 км / км. кв.) вже відстає через диспропорцію між будівництвом інфраструктури і стрімким розвитком міста.

Підвищення забезпеченості інфраструктурою буде досягнуто за допомогою:

- Створення стимулів для залучення приватних коштів у будівництво нової інфраструктури через механізм ДПП¹ і жорсткого регулювання наявності комунікацій при введенні в експлуатацію нового об'єкту нерухомості
- Примусова модернізація наявної інфраструктури (у разі порушення норм) за допомогою значного збільшення штрафних санкцій і перевірок на постійній основі

Рис. 17 Забезпеченість деякою інженерною інфраструктурою, км/1000 осіб



1. ДПП – Державно-приватне партнерство

Інженерна інфраструктура і комунальні послуги (продовження)

Підвищення якості послуг

Стан інженерної інфраструктури в частині електроенергетики складний, а теплових мереж – дуже складний: тепломережі зношені на половину, що призводить до більше ніж 50 аварій на день (в середньому в опалювальний сезон). Кількість аварій зростає на ~6% на рік, часом їх супроводжують людські жертви (4 загиблих, 1 людина з тяжкими пораненнями у 2010 р.), аварії завдають значної шкоди шляхове господарству міста.

Переважаюча частина проблем у сферах тепло та електропостачання пов'язана з хронічною нестачею капіталовкладень. Тариф на електроенергію покриває ~100% економічно обґрунтованих витрат на дистрибуцію (без інвестиційної складової), тариф на тепло – 53%. Оціночна потреба у фінансових ресурсах для реанімації теплового і модернізації енергетичного господарства — 1,500 млн. євро і 220 млн. євро відповідно, середній термін робіт для покращення – 15 років.

Ситуація буде покращена шляхом залучення значних капітальних вкладень в інфраструктуру через:

- Механізм ДПП¹, з чіткою регламентацією зобов'язань інвестора і жорсткою системою тарифного регулювання, що стимулює
- Економії коштів внаслідок скорочення витрат

Стан водоканалізаційної інфраструктури загрожує екологічною катастрофою через повну зношеність міського колектора і переповненості Бортницької станції очищення стоків. На реанімацію і розвиток водоканалізаційного господарства необхідно ~1 млрд. євро. Поточний тариф покриває ~60% економічно обґрунтованих витрат, а міські програми практично не фінансувалися.

Ситуація буде покращена за допомогою залучення капітальних вкладень через механізм ДПП¹ у водозабірні, очисні потужності та інженерні мережі.

Шоста частина житлового фонду зношена більше ніж на 40%. Третина ліфтів перебуває в аварійному стані, 1,000 ліфтів стають аварійними щороку. 73% будинків обслуговуються комунальними ЖЕКами, ефективність яких незадовільна.

Вихід зі становища – передача житлових будинків і прибудинкових територій в управління і обслуговування структурам, що забезпечують ефективність (наприклад, ОСББ²). Незважаючи на переваги і прозорість, ці структури не позбавлені наразі технічних складнощів і законодавчих недоліків, які будуть виправлені упродовж 2-3 років. Ринок управляючих структур буде розвинений для пропозиції якісних послуг з обслуговування житлового фонду і прибудинкових територій.

Головні заходи і завдання цільових програм

- Підготовка проекту і передача електричних і теплових розподільчих потужностей в ДПП¹
- Підготовка проекту та залучення коштів для модернізації водоканалізаційного господарства
- Створення карти-плану підземних комунікацій
- Приведення якості води до відповідності з нормами СанПіН, зниження нормативу споживання води з 330 л/ добу до 235 л/ добу
- Модернізація потужностей з очищення каналізаційних стоків
- Створення ресурсних центрів з питань реєстрації та управління ОСББ²

Дії, що дають швидко досяжні результати

Ключові індикатори розвитку

Індикатор	Одиниця вимір.	Поточне значення	Цільове значення	
			2015	2025
1. Ступінь зношеності електричних трансформаторних підстанцій	%	41	25	<10
2. Ступінь зношеності тепломереж	%	52	30	<15
3. Ступінь зношеності Деснянської і Дніпровської водозабірних ст-й	%	75	45	<10
4. Забезпеченість мешканців житловою площею	м. кв. / жит.	21	23	28
5. Частина будинків, зношених більш ніж на 40%	%	16	10	<5

1. ДПП – Державно-приватне партнерство

2. ОСББ – об'єднання співвласників багатоквартирного будинку

Бачення майбутнього стану сектора

Привабливий туристичний центр, що робить значний внесок в економіку міста

Переваги

- Зручне географічне положення між Європою і Росією та іншими країнами СНД, а також вільний візовий режим
- Привабливий для туризму ландшафт міста – Дніпро та його набережні, пагорби, парки
- Наявність культурно-історичних пам'яток світового значення

Недоліки

- Недостатня популяризація Києва за кордоном як туристичного центру
- Обмежена пропозиція для туристів – надмірна концентрація на релігійних пам'ятках
- Високі ціни на послуги за нижчої якості, ніж в інших містах Східної Європи

Основні факти і завдання стратегічного плану

Збільшення кількості туристів

Нині до Києва приїждить близько 1 млн. туристів (як іноземних, так і з інших регіонів України), що значно менше показників інших міст Східної Європи (див. Рис.17). При цьому Київ відстає і за темпами зростання кількості туристів: за період 2000-2008 рр. середньорічний приріст у Києві склав 5,3%, в той час як у Празі – 7,3%, а у Варшаві – 8,2%.

Реалізація стратегії розвитку туризму дозволить збільшити середньорічні темпи зростання до 6,3% і до 2025 року досягти показника в 2,6 млн. туристів (див. Рис.18).

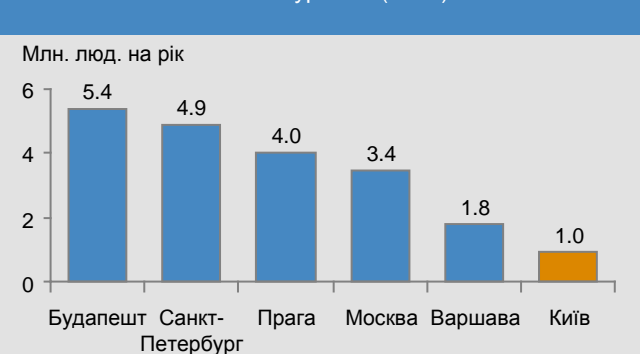
Для досягнення цих цілей необхідна реалізація комплексної програми підвищення туристичної привабливості Києва і просування його як туристичного центру:

- Активна участь у 10 найкращих міжнародних туристичних ярмарках
- Занесення Києва до реєстру туристичних центрів найбільших сайтів для мандрівників і провідних міжнародних туроператорів
- Проведення PR-заходів: організація прес-турів для іноземних журналістів, публікації у спеціалізованих виданнях тощо
- Створення офіційного туристичного порталу з підтримкою іноземних мов

Значний потенціал приваблення туристів закладено в розвитку подієвого туризму:

- Організація великих міжнародних спортивних заходів після Чемпіонату Європи з футболу 2012 р.

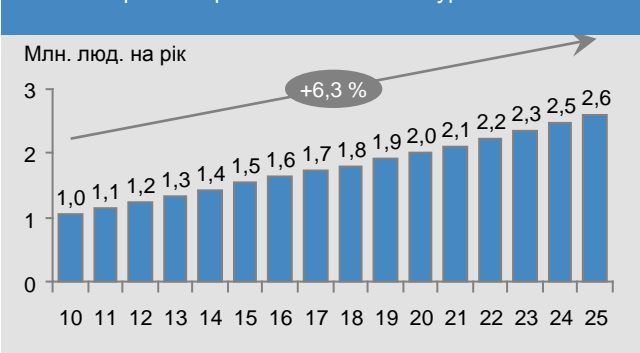
Рис. 18 Кількість в'їзних туристів (2009)



- Проведення великих культурних заходів – фестивалів, виставок, бієннале сучасного мистецтва та ін.
- MICE – створення умов для проведення ділових та корпоративних конференцій

За прикладом інших міст, нових туристів допоможе привабити реконструкція наявних і створення нових пам'яток – наприклад, будівництво великого парку розваг на берегах Дніпра.

Рис. 19 Прогноз зростання кількості туристів



Туризм (продовження)

Збільшення тривалості перебування туристів

Сьогодні середня тривалість перебування туристів у Києві складає 2,1 дня, що дещо нижче ніж у Будапешті (2,3) або Санкт-Петербурзі (2,8).

Цільовий показник для Києва – повернення на рівень середини 2000-х рр., який складав 3 дні.

Для цього, в першу чергу, необхідно розробити і просувати тури з більшою тривалістю і більш насиченою програмою. Для туристів, які бажають самостійно організувати свої поїздки, потрібно надати максимум інформації про місто та його пам'ятки - сьогодні на провідних сайтах для мандрівників кількість рекомендованих для відвідання місць у Києві у десять разів менша, ніж у Празі або Будапешті.

Вдосконалення туристичної інфраструктури

Одне з першочергових завдань для підвищення зручності перебування туристів у Києві –

покращення інформаційного супроводу:

- Створення туристичних інформаційних центрів і пунктів, установка інформаційних терміналів
- Створення системи вказівників основних пам'яток і вулиць іноземними мовами
- Створення аудіо екскурсій іноземними мовами

Сьогодні в готелях міста приблизно 10 тис. номерів, що достатньо для задоволення поточного попиту. Однак зростання числа туристів вимагатиме введення в експлуатацію 500-700 номерів щорічно і до 2025 р. число номерів має становити 18 тис. з урахуванням підвищення середнього коефіцієнту завантаженості з 33% до середньоєвропейського рівня 68%.

Сьогодні вартість проживання в готелях у Києві – одна з найвищих у Європі. Зростання числа готелів, а також обов'язкова сертифікація готелів на категорії комфортності дозволить знизити вартість і підвищити привабливість Києва для туристів.

Головні заходи і завдання цільових програм

- Створення офіційного туристичного порталу
- Лістинг Києва в реєстрі ТОП-10 міжнародних сайтів для мандрівників і туристичних агентств
- Лібералізація процедур узгодження туристичних маршрутів, у першу чергу автобусних
- Створення системи туристичних інформаційних центрів, пунктів, стендів і терміналів
- Розробка повноцінного туристичного бренду Києва
- Введення "картки гостя"¹
- Будівництво 8 тис. готельних номерів
- Створення координаційного органу для управління туристичною галуззю
- Будівництво необхідних інфраструктурних об'єктів для проведення спортивних, культурних і ділових заходів, а також підтримка при їх проведенні

Дії, що дають швидко досяжні результати

Ключові індикатори розвитку

Індикатор	Одиниця вимір.	Поточне значення	Цільове значення	
			2015	2025
1. Кількість туристів	млн. осіб.	1	1,5	2,6
2. Середня тривалість перебування	днів	2,1	3	3
3. Кількість номерів у готелях	тис. од.	10	13	18
4. Середньорічне завантаження номерного фонду	%	33	56	68
5. Частка доходів від туризму в ВРП	%	0,7	2,5	мін. 2,5

1. Картка, заплативши за яку фіксовану вартість, турист зможе відвідати безкоштовно або зі знижкою основні туристичні об'єкти міста

Охорона здоров'я

Бачення майбутнього стану сектора

Доступна, якісна та ефективна система охорони здоров'я, скерована на збереження і відновлення здоров'я і продовження активного довголіття киян

Переваги

- Широке охоплення населення закладами охорони здоров'я і медперсоналом
- Достатньо висока кваліфікація медичних кадрів (за окремими спеціальностями)
- Наявність кількох великих багатопрофільних державних і приватних медичних центрів високого рівня

Недоліки

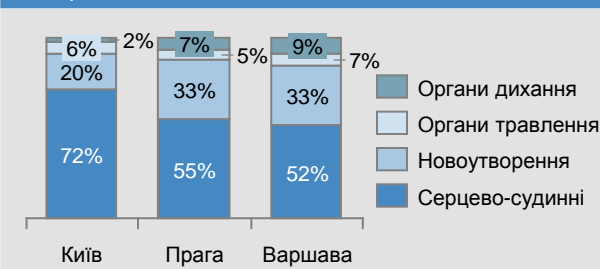
- Нерозвинений напрямок профілактики і просування здорового способу життя
- Недостатньо розвинута система первинної меддопомоги, гострий дефіцит кадрів ПМСД
- малоефективне використання ресурсів, фінансування не прив'язано до обсягу і якості роботи закладів
- Низька якість інфраструктури, застарілі будівлі та обладнання
- Висока частка приватних видатків, відсутність механізмів солідарного фінансування
- Малоефективні механізми контролю якості роботи медзакладів і медперсоналу

Основні факти і завдання стратегічного плану

Розвиток профілактики захворювань і пропаганда здорового способу життя (ЗСЖ)

У структурі смертності киян переважають серцево-судинні захворювання – ті, які, згідно з міжнародною практикою, можуть бути суттєво скорочені в середньо- та довготерміновій перспективі за реалізації програм профілактики і ЗСЖ.

Рис. 20 Структура смертності за окремими захворюваннями¹



Поширеність ішемічної хвороби серця в Києві одна з найвищих в Україні, але при цьому в структурі видатків київських домогосподарств видатки на тютюн та алкоголь мають таку ж частку як і приватні витрати на охорону здоров'я, або ж у середньому 1500 грн. на домогосподарство у рік. Поширення ЗСЖ стримується браком належної інфраструктури – бігових і велосипедних доріжок, спортивних майданчиків, доступних басейнів і спортзалів.

Розвиток профілактики і поширення ЗСЖ мають відбуватися в таких напрямках:

- Зміцнення репродуктивного здоров'я і розвиток дитячого здоров'я
- Пропаганда ЗСЖ (відмова від шкідливих звичок, фізична активність, раціональне харчування)
- Створення інфраструктури ЗСЖ
- Профілактика серцево-судинних, онкологічних та інфекційних захворювань, травматизму.

Підвищення ефективності використання ресурсів системи охорони здоров'я

Забезпеченість Києва медичним персоналом і ліжками стаціонарів одна з найвищих серед порівнянних міст.

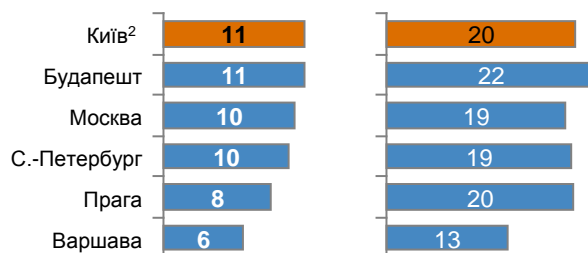
Рис. 21 Забезпеченість стаціонарами⁴

Кількість ліжок/1000 осіб



Рис. 22 Забезпеченість медперсоналом

к-сть медперсоналу³ / 1000 осіб



1. Загальна смертність 2009 від усіх причин за винятком інфекційних захворювань і зовнішніх причин
2. Включаючи всі заклади на території Києва 3. Лікарів і середнього персоналу 4. 2009 р.

Охорона здоров'я (продовження)

Разом з наявною системою кошторисного фінансування потужностей ЛПЗ, низьким рівнем використання потужностей (по багатьох профілях кількість днів роботи ліжка складає 250-300 днів на рік), і тривалими періодами перебування в стаціонарі (в середньому по Києву 12,0 днів проти 8,6 по ЄС), це покладає на охорону здоров'я значне фінансове навантаження, яке можна оптимізувати.

За оцінками, на первинну допомогу в Києві виділяється ~8-10% фінансування галузі, тоді як у провідних системах охорони здоров'я 20-40%.

Підвищення ефективності системи відбуватиметься за такими напрямками:

- Пріоритетний розвиток первинної допомоги
- Реструктуризація ліжкового фонду стаціонарів, виокремлення непрофільної діяльності
- Обмеження надлишкового використання послуг вторинної і швидкої допомоги
- Впровадження договірних механізмів фінансування і зміна статусу ЛПЗ
- Економічна мотивація менеджерів і лікувального персоналу ЛПЗ підвищувати ефективність та якість роботи

Головні заходи і завдання цільових програм

- Програма пропаганди здорового способу життя, розвиток інфраструктури ЗСЖ, центрів здоров'я
- Перехід на фінансування закладів на договірній основі з «поособовою» оплатою в ПМСД і "за послугу" на вторинному рівні (за клініко-діагностичними групами у стаціонарній меддопомозі)
- Створення і комплектування обладнанням мережі амбулаторій сімейної медицини
- Укрупнення і спеціалізація лікарень і лабораторій для підвищення якості та зниження витрат
- Реструктуризація ліжкового фонду стаціонарів, виокремлення непрофільної діяльності (забезпечення харчуванням, послуги пралень та прибирання и т.п.)
- Розвиток механізмів солідарного фінансування (лікарняні каси, обов'язкове страхування)
- Реалізація заходів з підвищення вартісної доступності медикаментів
- Впровадження стандартів та індикаторів якості процесів і результатів меддопомоги
- Зміна статусу та підвищення автономності ЛПЗ, впровадження стимулів до системи оплати праці

Дії, що дають швидко досяжні результати

Ключові індикатори розвитку

Індикатор	Одиниця вимір.	Поточне значення ¹	Цільове значення	
			2015	2025
1. Середня очікувана тривалість життя	років	72.7	74.4	79.8
2. Смертність у працездатному віці	вип./1000 жит.	3.7	3.2	2.6
3. Частка видатків на первинну допомогу в загальних видатках на охорону здоров'я	%	8-10	18-20	20-30
4. Впровадження договірних відносин, зміна підходу до фінансування	так/ні	ні	так	так
5. Середня кількість днів роботи ліжка стаціонарів на рік	днів	297	310	330

Підвищення доступності меддопомоги

Київ менше забезпечений амбулаторно-поліклінічними закладами, ніж порівнянні міста. Але при цьому наявні потужності використовуються лише на 70-85% у центральних районах, і на 120-130% - у периферійних районах. Відсутність механізмів солідарного фінансування і значна частка приватних видатків домогосподарств (за оцінками, до 40% загальних видатків), роблять меддопомогу (особливо медикаменти) фінансово недоступною для деяких категорій мешканців, що її потребують.

Основні напрямки підвищення доступності:

- Розвиток мережі амбулаторій сімейного типу (насамперед у периферійних районах)
- Підвищення потужності стаціонарів дефіцитних профілів
- Розвиток каналів фінансування на принципах страхування (лікарняні каси)
- Зниження/контроль вартості медикаментів

Підвищення якості меддопомоги шляхом:

- Впровадження стандартів меддопомоги та механізмів/індикаторів контролю якості
- Інформатизації охорони здоров'я
- Оплата праці, що стимулює якість

Бачення майбутнього стану сектора

Високоякісна, доступна і затребувана освіта

Переваги

- Розвинена система освіти та інфраструктури навчальних закладів (крім дошкільних НЗ)
- Широке охоплення середньою освітою учнів шкільного віку
- Доступність безкоштовної освіти у навчальних закладах
- Забезпечення робітничими професіями та спеціальностями системою професійно-технічної освіти

Недоліки

- Недостатність освітньої інфраструктури для дошкільних НЗ
- Недостатність матеріально-технічної бази
- Відсутність вичерпних оцінок якості освіти та участі в міжнародних моніторингових дослідженнях
- Незадовільний соціальний статус педагогічних працівників
- Використання потужностей деяких навчальних закладів не за призначенням

Основні факти та завдання стратегічного плану

Доступність освіти

Рис. 23
Охоплення дошкільною освітою¹

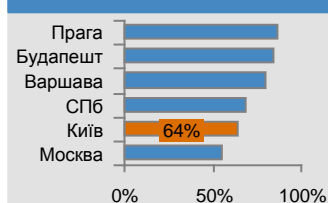


Рис. 24
Охоплення шкільною освітою²

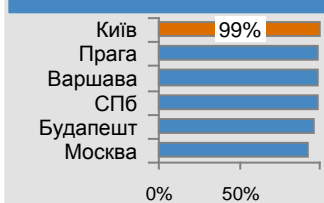


Рис. 25
Коефіцієнт використання місць у дитячих садках, %³

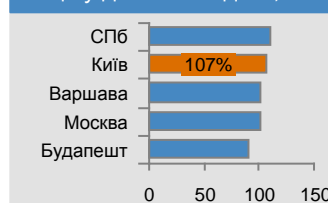


Рис. 26
Завантаженість шкіл I-III ступенів, індекс⁴



Київ – освітній центр України, у місті працює близько 70 ВНЗ. За концентрацією учнів усіх рівнів на 1 тис. люд. населення (308 учнів на 1 тис. люд. населення) Київ перевершує порівнянні міста з ЦСЄ.

Охоплення середньою освітою в Києві – одне з найвищих серед порівнянних міст (99%), дошкільна освіта відстає з охопленням 64%. Для збільшення доступності освіти необхідно в першу чергу забезпечити НЗ Києва достатньою кількістю педагогічних кадрів.

Забезпеченість інфраструктурою

Забезпеченість освітньою інфраструктурою в Києві нерівномірна. В той час як із забезпеченістю школами в місті явних проблем не спостерігається (школи завантажені на рівні порівнянних міст з ЦСЄ), дитячі садки в Києві значно перевантажені, у тому числі більше, ніж у Москві.

Так, співвідношення кількості учнів ДНЗ до кількості місць у ДНЗ для Києва складає 107%, а співвідношення кількості місць у ДНЗ до числа дітей віку 2-6 років складає лише 69%. Позитивна динаміка народжуваності в Києві робить питання забезпеченості населення дитсадками критично важливим і таким, що потребує негайного розв'язання. Головним заходом у частині покращення забезпеченості освітньою інфраструктурою є будівництво додаткових ДНЗ.

Якість освіти

Якість освітньої інфраструктури Києва – в цілому задовільна, але є проблемні місця.

При цьому, якість освіти в місті падає, бо ключовий фактор якості – персонал – слабко мотивований.

1. Кількість місць у дошкільних НЗ/дітей 2-6 років. 2. Кількість учнів шкіл і професійних НЗ/дітей 6-18 років, люд.
3. Чисельність учнів/кількість місць, люд. 4. Індекс завантаженості шкіл – кількість учнів/кількість учителів/кількість шкіл.
НЗ – навчальні заклади, ДНЗ – дошкільні навчальні заклади.

Освіта (продовження)

- + 100% Шкіл комп'ютеризовано (2010)
- 1:19 1 комп'ютер на 19 школярів (2010)
- + 100% Усі школи мають вихід в Інтернет, але за технологією «dial-up» (2010)
- ~30% 168 шкіл мають високошвидкісний вихід в Інтернет (2010)
- ~20% 101 школа має електронні бібліотеки (2010)
- ~50% Близько 1/2 підручників вимушено фінансується батьками (купували за свої гроші і платили за користування)
- + 100% 100% забезпечення автоматизованими робочими місцями бібліотекаря

Середня зарплата вчителів у Києві одна з найменших і становить 74% від середньої зарплати по місту. Низька компенсація призводить до падіння престижу педагогічної спеціальності та низької якості освіти. У результаті педагогічного персоналу не вистачає, переважає висока плинність (12-18% на рік) і старіння (23% учителів - пенсіонери, які працюють).

Таким чином, для поліпшення якості освіти потрібне підвищення зарплати учителів і ремонт наявних об'єктів освітньої інфраструктури.

Актуальність послуги освіти

Серед навчальних закладів, підвідомчих місту, з ринком праці безпосередньо пов'язані професійні НЗ. Структура наявних спеціальностей професійних НЗ відповідає попиту на ці, переважно робітничі, спеціальності. Водночас, є розрив між запитами ринку на неробітничі спеціальності та спеціалізацією випускників - бракує випускників для роботи у сфері послуг. Для вирішення цієї проблеми місто ініціюватиме створення центрів професійно-технічної освіти, зокрема, для потреб галузей туризму, готельного та ресторанного господарства.

Інші проблеми з актуальністю освіти стосуються освітніх програм, які акцентують увагу на кількості, а не якості засвоєння матеріалу. Крім того, якість навчальних посібників низька. Місто підвищуватиме відповідність освіти запитам суспільства за допомогою реалізації програми "Київський підручник" з написання додаткових і альтернативних навчальних посібників.

Головні заходи та завдання цільових програм

- Забезпечити НЗ достатньою кількістю педагогічних кадрів
- Побудувати 15 тис. місць у ДНЗ (70 ДНЗ)
- Підвищити мотивацію педагогічного персоналу збільшенням рівня зарплати
- Реалізувати проект "Київський підручник"
- Створити 4 центри професійно-технічної освіти

Дії, що дають швидко досяжні результати

Ключові індикатори розвитку

Індикатор	Одиниця вимірювання	Поточне значення (2010)	Цільове значення	
			2015	2025
1. Діти ДНЗ/педагоги	осіб/1 ос.	9	9	7
Учні ЗНЗ/учитель	осіб/1 ос.	10	10	8
Учні ПТУ/педагоги	осіб/1 ос.	21	20	18
2. Кількість дітей у ДНЗ/місць у ДУЗ, (%)	%	107	100	92
3. Заробітна плата вчителя / середня заробітна плата	%	74	91	100
4. Коефіцієнт плинності педагогічного персоналу	%	12	6	3
5. Кількість НЗ, що потребують капітального ремонту	од.	377	200	40
6. Частка працевлаштованих випускників ПТ НЗ	%	87	93	95

Екологія та навколишнє середовище

Бачення майбутнього стану сектору

Сталий розвиток і зниження впливу на навколишнє середовище

Переваги

- Рівень викидів речовин, що забруднюють атмосферу, – найменший серед порівнянних міст
- Рівень викидів CO₂ – найменший серед порівнянних міст
- Рівень генерації сміття низький

Недоліки

- Спадок із нефункціонуючих/занедбаних екологічно небезпечних об'єктів у межах міста
- Застарілі основні фонди функціонуючих екологічно небезпечних підприємств
- Виснаженість і брак санітарних полігонів із утилізації твердих побутових відходів (ТПВ)

Основні факти та завдання стратегічного плану

Зниження впливу на навколишнє середовище

Рис. 27 Викиди речовин-забруднювачів атмосфери, на рік, т / км. кв., 2009¹

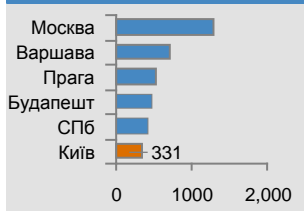


Рис. 28 Викиди CO₂ на рік, т / 1 км. кв., 2009



Київ – одне з найменш забруднених міст за обсягом концентрації шкідливих речовин серед порівнянних столиць ЦСЄ. Серед забруднюючих речовин переважають оксиди вуглецю (65%). Основне джерело забруднення – автомобільний транспорт (82%), за ним ідуть електростанції (<14%). Викиди шкідливих речовин в атмосферу зростають на 6% щорічно.

Викиди CO₂ у Києві також найменші серед групи порівнянних міст, але стрімко зростають – на 7% щорічно.

З метою зменшення впливу діяльності людини на навколишнє середовище та зниження рівня викидів, стратегія Києва передбачає ряд заходів зі зниження забруднення атмосферного повітря, водних об'єктів і питної води, охорони ґрунтів.

Зменшення забруднення територій і зниження обсягів генерації ТПВ

У Києві досі залишаються об'єкти, украй небезпечні для життя та здоров'я людей і екології. Це, зокрема, завод "Радикал", ССЗ "Енергія", ТЕЦ-5, ТЕЦ-6, ЗАТ "Екостандарт", ДП "Захід", завод "Радон", Дніпровська та Деснянська водопровідні станції, Полігон ТПВ №5. Стратегія Києва передбачає санацію територій найбільш екологічно небезпечних підприємств.

Відносний обсяг генерації та концентрації сміття у Києві – один із найменших. Водночас, у Києві вторинно переробляється усього 5% ТПВ, значно менше, ніж у Варшаві та Празі, а решта 95% знищується. Більша частина сміття у Києві утилізується шляхом поховання на полігонах, емності яких вичерпано.

1. Забруднення шкідливими речовинами атмосфери без CO₂, але включаючи SO₂, NO₂, оксиди азоту, CO, CH₄, неметанові легкі органічні сполуки, сажу

Екологія та навколишнє середовище (продовження)

Рис. 29

Генерація ТПВ на день на 1 люд., кг¹

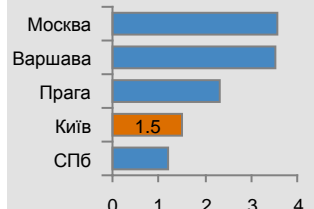
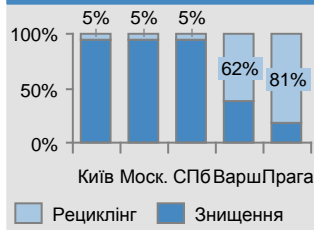


Рис. 30

Утилізації сміття за способами, %¹



Перехід економіки на світові еколого-економічні стандарти

Перехід економіки на світові еколого-економічні стандарти забезпечить системність екологічної політики міста й дозволить запобігти подальшому забрудненню довкілля підприємствами.

Відповідно, стратегія Києва націлена на створення організаційних, адміністративних і економічних умов для екологізації виробництва таким чином, щоб у результаті збільшити частку підприємств усіх форм власності, які працюють відповідно до стандартів екологічного та соціального управління (ISO 14000, EMAS), а також збільшити частку продукції, що відповідає стандартам ISO.

Стратегія розвитку Києва передбачає:

1. Регуляторне створення стимулів для обмеження поховання сміття на полігонах і перехід до переробки за допомогою спалювання та вторинної переробки
2. Залучення приватного капіталу для будівництва переробних потужностей, надання послуг збору та вивозу
3. Фокусування міста на функціях стимулювання й обмеження гравців на ринку збору, вивезення та переробки сміття

Головні заходи та завдання цільових програм:

- Створити системи контролю над станом атмосфери
- Переобладнати: водопровідні насосні станції; Бортницьку станцію аерації; каналізаційні системи; очисні споруди зливових вод
- Провести санацію територій підприємств, які зазнають забруднення, забезпечити вивіз за територію Києва шкідливих речовин
- Створити умови для залучення приватних інвесторів у будівництво й обладнання сортувальних станцій
- Створити умови для залучення інвестицій у будівництво сміттєпереробних заводів

Дії, що дають швидко досяжні результати

Ключові індикатори розвитку

Індикатор	Одиниця вимірювання	Поточне значення (2010)	Цільове значення	
			2015	2025
1. Викиди речовин, що забруднюють атмосферу	тн/кв.км/рік	333	275	250
2. Частка переобладнаних систем екологічно небезпечних каналізаційних та очисних споруд	%	15	45	75
3. Відсоток регенованих забруднених територій	%	0	60	100
4. Частка вторинної переробки ТПВ	%	5	20	40
5. Частка підприємств, які використовують процедури екологічного і соціального управління (ISO 14000, EMAS)	%	4	45	50
6. Забезпеченість зеленими зонами загального користування	м ² /люд.	16	18	20

1. Тверді побутові відходи у 2009 р.

Ринок праці та зайнятість

Бачення майбутнього стану сектору

Привабливий ринок праці з рівними можливостями як для чоловіків, так і для жінок

Переваги

- Безробіття нижче, ніж у середньому по країні
- Середня заробітна плата на 50-60% вища, ніж по країні (2010 року – на 53%)
- Освічена та кваліфікована робоча сила

Недоліки

- Київ програє за рівнем зайнятості та зарплатою порівнянним містам із ЦСЄ
- У низці ключових для економіки міста секторів Київ програє за продуктивністю праці порівнянним містам із ЦСЄ
- Недостатньо молода робоча сила (вікова група 15-35 років становить 38% від усіх найманих співробітників)

Основні факти та завдання стратегічного плану

Підвищення зайнятості

Рис. 31
Рівень безробіття

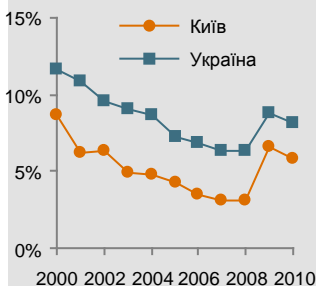
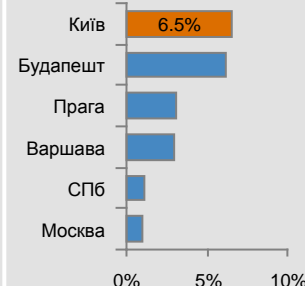


Рис. 32 Рівень безробіття, 2009



Київ має значно менший рівень безробіття у порівнянні з Україною в цілому. Дані статистики підтверджують, що це довгострокова тенденція, обумовлена особливим статусом Києва як столиці та центру країни.

При цьому, безробіття в Києві вище, ніж у середньому по групі порівнянних міст – столиць ЦСЄ. Тому однією зі стратегічних цілей розвитку міста до 2025 року є підвищення рівня зайнятості його мешканців.

Створення умов для зростання заробітної плати

Рис. 33
Номінальна середня місячна зарплата, €

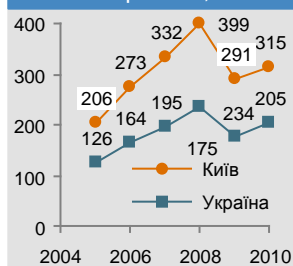
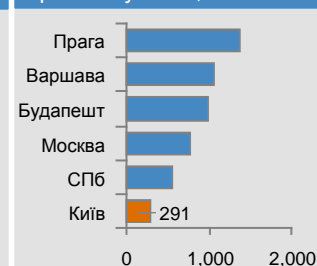


Рис. 34
Середня місячна зарплата у 2009, €



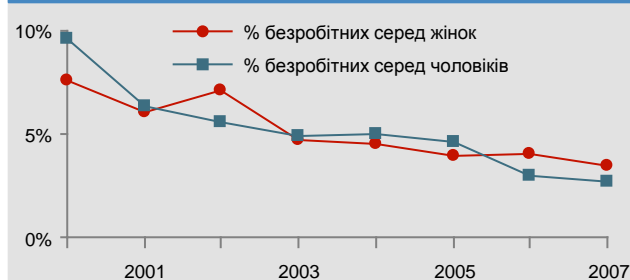
Середня заробітна плата у Києві стабільно на 50-60% вища, ніж по країні, тоді як у порівнянні з іншими столицями ЦСЄ за цим показником Київ суттєво поступається. Стратегія розвитку міста до 2025 року відводить важливу роль підвищенню привабливості ринку праці та заходам, які стимулюють зростання заробітних плат.

Оскільки в умовах ринкової економіки рівень зарплат визначається на основі балансу попиту на робочу силу та її пропозиції, ключовими заходами у цій сфері місто бачить розвиток економічної бази для створення додаткового попиту на робочу силу, а також підвищення її кваліфікації.

Ринок праці та зайнятість (продовження)

Створення рівних можливостей працевлаштування

Рис. 35
Рівень безробіття серед чоловіків та жінок



У структурі економічно активного населення Києва співвідношення чоловіків і жінок наближається до одиниці і є історично стабільним. Окрім того, за рівнем безробіття в Києві також не спостерігається дискримінації між чоловіками та жінками.

Так, за рівної участі чоловіків і жінок у робочій силі, співвідношення чоловіків і жінок серед безробітних теж приблизно однакове.

У своєму довгостроковому баченні розвитку Київ прагне втримати гендерний баланс у структурі зайнятості, а також забезпечити рівні можливості працевлаштування для окремих соціальних груп, таких як безробітні жінки, які виховують дітей.

Головні заходи та завдання цільових програм

- Розробити та впровадити систему професійних тренінгів і курсів безперервного підвищення кваліфікації
- Розширити базу вакансій служби зайнятості до 2025 року на 20%
- Підвищити рівень працевлаштування безробітних за допомогою програм стажувань
- Впровадити систему спеціальних тренінгів для підвищення працевлаштування жінок
- Прискорити процес працевлаштування безробітних за допомогою проведення ярмарків
- вакансій із залученням рекрутингових (кадрових) агентств

Дії, що дають швидко досяжні результати

Ключові індикатори розвитку

Індикатор	Одиниця вимірювання	Поточне значення (2010)	Цільове значення	
			2015	2025
1. Рівень безробіття населення у віці 15-70 років	%	5.8	4.5	3.0
2. Рівень середньої заробітної плати	€/особу	315	550	935
3. Співвідношення рівня безробіття серед економічно активних жінок до рівня безробіття серед економічно активних чоловіків	-	1.3	1.0	1.0

Соціальний захист і безпека

Бачення майбутнього стану сектору

Підвищення безпеки та соціального захисту населення

Переваги

- Наявність державного пенсійного забезпечення
- Наявність інфраструктури для інвалідів-дорослих, інвалідів-дітей, центру обліку осіб без ПММ¹
- Відносно низький рівень злочинності

Недоліки

- Значне розшарування населення за доходами
- Брак потужностей інфраструктури з піклування про інвалідів-дорослих психоневрологічного профілю, з піклування про осіб без ПММ
- Зношеність інфраструктури з піклування про інвалідів-дорослих, інвалідів-дітей
- Неefективне адміністрування пільг, відсутність адресності
- Виражена проблема молодіжної злочинності та злочинності серед неповнолітніх

Основні факти та завдання стратегічного плану

Зменшення соціальної нерівності

Рис.36
Розподіл домогосподарств (із 3 осіб)
за сукупними грошовими доходами³, %



Київ - місто зі значним рівнем розшарування населення за доходами, причому доходи п'ятої частини киян менші від реального прожиткового мінімуму. Основна категорія незаможних – пенсіонери, які складають 93% киян із доходами, нижчими від реального прожиткового мінімуму.

Важливим завданням стратегії розвитку Києва є забезпечення соціального захисту цієї групи населення, а також планування територіального розвитку міста таким чином, щоб зменшити соціальне розшарування.

Забезпеченість соціальною інфраструктурою

Незважаючи на наявність базової соціальної інфраструктури, у Києві гостро бракує установ із піклування про осіб із психоневрологічними хворобами.

Психоневрологічні інтернати для дорослих

- 4 Будинки-інтернати
- 1605 Місць у будинках-інтернатах
- 98% Використання потужностей будинків-інтернатів психоневрологічного профілю
- 263 На черзі на поселення

Аналогічна ситуація і з інфраструктурою для піклування про осіб без ПММ. У той час як наявні три установи такого профілю розраховані на 485 місць, оцінкове число осіб без ПММ як мінімум утричі більше.

Стратегія Києва передбачає створення нових потужностей соціальної інфраструктури для забезпечення потреб міста, а також заходи для соціальної інтеграції осіб без ПММ.

1. Без певного місця мешкання 2. Реальний прожитковий мінімум на родину із трьох осіб, розрахований ІАЦ ОРПС - 2829 грн. на 31.10.2008 р. 3. 2008 рік

Соціальний захист і безпека (продовження)

Зниження злочинності

Київ є одним із найбільш безпечних міст серед порівнянних столиць ЦСЄ, рівень зареєстрованої злочинності в Києві найнижчий у групі порівняння. Основна частина злочинів – не проти особи, більше 50% усіх злочинів спрямовані на крадіжку власності.

Рис. 37
Кількість зареєстрованих злочинів на 1000 осіб¹

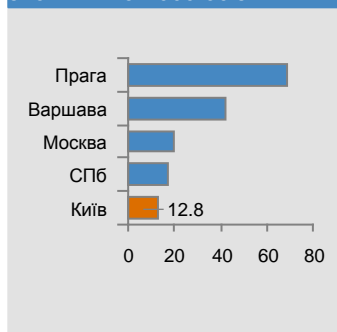
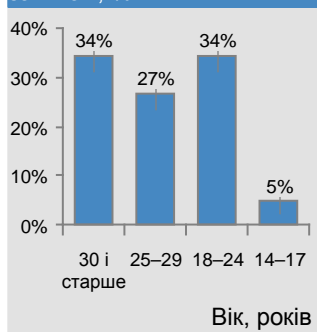


Рис. 38
Структура засуджених за віком, %¹



При цьому, існує проблема молодіжної злочинності - більша частина злочинів скоюється молоддю (61% засуджених – особи у віці від 18 до 30 років). На цю вікову категорію припадає більше 80% усіх скоєних пограбувань і розбоїв, 50% тяжких злочинів.

З метою зниження в місті рівня злочинності стратегією Києва передбачено розробку комплексної програми профілактики правопорушень "Безпечне місто".

Головні заходи та завдання цільових програм

- На базі санаторію ім. Першого Травня в Пущі-Водиці збудувати психоневрологічний інтернат на 300 місць
- Створити можливості для зайнятості осіб без ПММ
- Ввести фінансування містом відновлення документів для осіб без ПММ
- Розробити комплексну програму профілактики правопорушень у Києві "Безпечне місто"

Дії, що дають швидко досяжні результати

Ключові індикатори розвитку

Індикатор	Одиниця вимірювання	Поточне значення (2010)	Цільове значення	
			2015	2025
1. Коефіцієнт Джині (коефіцієнт від 0 до 1)	-	0.41	0.38	0.33
2. Кількість робочих місць для осіб без ПММ	од.	0	200	500
3. Загальна кількість осіб без ПММ до числа місць у закладах для перебування осіб без ПММ (%)	%	230	150	100
4. Кількість зареєстрованих злочинів на 1000 мешканців	од.	12.8	11.0	8.5

1. Дані за 2009 р.

Генплан - головний інструмент реалізації стратегії¹

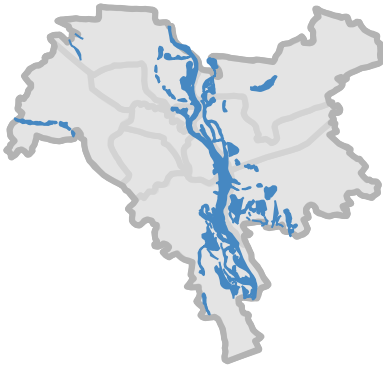
Територіальний розвиток

Київ сьогодні: можливості для територіального розвитку

Площа території Києва складає 84 тис га, з них:

- 21% складає територія під житловою та громадською забудовою
- 7% займають промислові та комунально-складські території
- 9% складають території під об'єктами транспортної інфраструктури
- 52% - ландшафтно-рекреаційні зони та зелені насадження
- 7% - водна поверхня
- 4% - землі сільськогосподарського та іншого призначення

Рис. 39
Територія Києва



Місто має близько 6,4 тис. га територіальних ресурсів під різні типи забудови, що складає близько 8% від території Києва.

Цілі територіального розвитку Києва

Однією з головних цілей територіального розвитку Києва є стабільність розвитку і раціональне використання обмежених земельних ресурсів.

У плануванні сталого територіального розвитку місто націлене на такі результати:

- Більш рівномірне навантаження на інженерну та транспортну інфраструктуру
- Покращена комфортність життя

1. Цільові значення ключових показників ефективності, закладені у стратегії з урахуванням запропонованих заходів, можуть відрізнитися від показників, що спрогнозовані у Генеральному плані на основі наявних трендів та нормативів

- Покращення екологічної ситуації та скорочення викидів парникових газів
- Підвищення привабливості Києва для туристів
- Зменшення соціальної нерівності у рамках міста
- Зменшення залежності від індивідуального використання автомобілів

У стратегії закладено п'ять основних принципів територіального розвитку

Пріоритетні напрямки територіального розвитку Києва визначені у стратегії з урахуванням вимог стабільності розвитку та соціальної відповідальності. Це:

1. Компактність

- Збереження меж міста до 2025 року
- Пріоритет вторинної забудови
- Компактні та багатофункціональні архітектурні форми
- Розвиток міста "вглиб, угору, щільніше"

2. Формування міста як культурно-ділового центру

- Регенерація, реструктуризація і перепрофілювання відомчих територій і територій промислових зон
- Створення «нового міста» - розвиток декількох центрів ділової активності (наприклад, ділового центру Київ-Сіті на лівому березі)
- Підтримання балансу розселення і трудового тяжіння

3. Збалансований розвиток агломерації

- Узгодження територіального розвитку "від загального до часткового" – координація розвитку України, області, Києва
- Спільні проекти і план спільних дій міста й області
- Визначення територій для розселення і перспективної забудови

4. Відповідальність перед прийдешніми поколіннями

- Оновлення «старого міста»
- Забезпечення комплексної забудови – будівництво об'єктів медичної, спортивної, інженерної, транспортної інфраструктури, центрів ділової активності в районах нової забудови
- Збереження та збільшення зелених зон

Генплан - головний інструмент реалізації стратегії Територіальний розвиток (продовження)

5. Стратегічне планування містобудівної діяльності

- Генеральний план міста як основний інструмент територіального планування і реалізації стратегії
- Забезпечення прозорості за допомогою створення інформаційної он-лайн системи з об'єктів інвестицій і питань містобудування
- Створення дієвого механізму зворотного зв'язку та участі територіальних громад у територіальному розвитку
- Постійний моніторинг та ведення містобудівного кадастру

Генплан - інструмент містобудівного забезпечення реалізації стратегії розвитку Києва

- Генеральний план розвитку деталізує стратегію Київ-2025 щодо територіального розвитку:
- Визначає перспективні умови формування середовища життєдіяльності
 - Регулює питання зонування
 - Визначає напрямки і межі розвитку територій
 - Деталізує розвиток інженерної, транспортної і соціальної інфраструктур
 - Розробляє кроки зі збереження культурно-історичної спадщини
 - Визначає вимоги до стану довкілля і якості екології міста

Місто зростатиме у гармонії з областю Розвиток міської агломерації

Київ у контексті області

Київська область займає територію площею 2,810 тис. га, що складає 4,7% від території України. Чисельність населення – 1849,6 тис. осіб (3,7% від населення України), з них міське населення складає 58%, а сільське – 42,1%.

Рис. 40
Територія Київської області



Водночас, Київ є окремою адміністративною одиницею республіканського підпорядкування і не входить до складу області. Місто майже в півтора рази перевершує область за населенням, а його територія складає менше 3% від площі області.

Погодженість розвитку з областю забезпечить гармонійне зростання

Розвиток Києва відбуватиметься у гармонії з областю, що забезпечить запобігання негативним наслідкам нескоординованих дій.

Основний принцип роботи Києва з областю - взаємовигідне співробітництво та погодженість дій, зростання не на шкоду одне одному.

Київська агломерація – єдина містобудівна система

Планова модель розвитку Києва в довгостроковій перспективі розглядається як відкрита містобудівна система – Київська агломерація. Головним центром системи є місто Київ, а підцентри формуються на основі міст – районних центрів.

На території Київської агломерації достатньо ресурсів для розміщення об'єктів високотехнологічного виробництва та сектору послуг, житлового, транспортного, комунального та рекреаційного будівництва.

Місто зростатиме у гармонії з областю

Розвиток міської агломерації

Низка напрямків розвитку потребує координації дій міста та області

Для забезпечення спільних інтересів Києва і Київської області в територіальному плануванні розвитку передбачені такі кроки:

- Збалансований розвиток системи розселення Києва і Київської області.
- Інтеграція в єдину систему транспортної інфраструктури Києва та області.
- Розвиток спільної системи інженерної інфраструктури Києва й області з метою забезпечення надійності її функціонування та підвищення якості обслуговування населення й бізнесу.
- Погоджений розвиток соціальної та комунальної інфраструктури Києва й області.
- Узгодження екологічної політики
- Збереження системи культурно-історичних ландшафтів периферичних районів Києва та прилеглих територій області.

Найважливіші заходи, що потребують погоджених дій міста й області, стосуються п'яти напрямків розвитку

- При створенні спільної системи розселення поставлено за мету:
 - Розвиток об'єктів трудового, культурно-побутового і рекреаційного тяжиння населення
 - Створення об'єктів забудови та інфраструктури
 - Підвищення інвестиційної привабливості територій
- Для інтеграції транспортної інфраструктури буде проведено координацію:
 - Маршрутів міського та приміського громадського транспорту

- Будівництва логістичних центрів і терміналів на території області для розвантаження Києва від вантажівок
- Завершення будівництва Великої кільцевої дороги, будівництва обласної кільцевої дороги
- Створення системи дублерів основних виходів із Києва на найбільш завантажених напрямках
- Будівництва додаткових радіальних в'їздів до Києва
- Створення шести транспортно-пересадкових вузлів із паркінгами ("park and drive"), їх сполучення із містом електротранспортом
- Для розвитку спільної системи інженерної інфраструктури передбачається:
 - Визначення майданчиків і будівництво сміттєпереробних заводів на території області
 - Розподіл функцій між містом та областю із забезпечення мешканців передмістя інженерною інфраструктурою
- Для розвитку спільної системи соціальної та комунальної інфраструктури буде здійснено:
 - Розміщення у Києві та у приміській зоні інфраструктурних об'єктів з урахуванням міграційних потоків
 - Розміщення на території області об'єктів, для яких необхідні значні території та санітарно-епідеміологічні умови використання (заклади для лікування та відпочинку, пансіонати, санаторії, масштабні спортивно-рекреаційні об'єкти, цвинтарі)
- Проведення погодженої екологічної політики передбачає:
 - Технологічне переобладнання та винесення низки промислових об'єктів за межі міста на територію області
 - Забезпечення територій для формування зон озеленення, спільних для Києва й області

Ефективна і прозора система управління для розвитку міста

Система управління

Повноцінний розвиток міста неможливий без ефективної системи управління. Вона повинна сприяти реалізації стратегії.

Для цього будуть удосконалюватися інститути міської влади, система їхніх відносин із центральними органами державної влади, населенням, бізнесом і Київською областю. Окрім того, будуть оптимізуватися структура міської влади і внутрішні процеси її роботи.

Принципи міського управління

Система міського управління повинна ґрунтуватися на універсальних принципах, які, як показує світовий досвід, дозволяють зробити її максимально ефективною. Докладніше ці принципи описані нижче.

Орієнтованість на громадян і бізнес

Основна мета роботи міської влади - надання послуг населенню, організаціям і бізнесу. У практичній площині в рамках стратегії - це як спрощення процедур узгодження, видачі дозволів, документів, так і створення привабливих умов для інвестицій і комфортних умов життя.

Субсидіарність

Усі завдання повинні зважуватися на якнайнижчому, найбільш віддаленому від центру та наближеному до населення рівні. Наприклад, якщо немає економічних або інших серйозних причин, то питаннями шкільної освіти повинні опікуватися районні адміністрації.

Чітке визначення та розмежування

повноважень і відповідальності між:

- Органами центральної влади і місцевим самоврядуванням
- Міським і районним рівнями місцевого самоврядування
- Законодавчим та виконавчим органом місцевого самоврядування
- Структурними підрозділами всередині виконавчого органу

Прозорість

Мешканці територіальної громади Києва, представники бізнесу й органи центральної влади повинні мати всю необхідну інформацію про діяльність міської влади, наприклад:

- Публікація у мережі Інтернет результатів діяльності та витрат бюджету міською та районними адміністраціями
- Відкритий єдиний реєстр усіх інвестиційних об'єктів у місті та ін.

Контроль

- Мешканців над діяльністю місцевого самоврядування
- Органів центральної влади над виконанням місцевим самоврядуванням делегованих йому функцій
- Міської адміністрації над діяльністю районних адміністрацій

Основні напрямки удосконалення інститутів міського управління

Створення ефективної системи місцевого самоврядування

За всього розмаїття систем місцевого самоврядування у світі, є декілька спільних ключових параметрів, які беруть за основу реформ:

- Адміністративна автономія – законодавчі та виконавчі органи місцевого самоврядування існують окремо від органів державної влади
- Фінансова автономія – у місцевого самоврядування повинна бути самодостатня фінансова база для забезпечення виконання своїх функцій. Усі делеговані від органів центральної влади функції фінансуються із відповідного бюджету у повному обсязі
- Законодавче закріплення розподілу повноважень

Роль міської влади

У визначених законом сферах діяльності ролі міської влади повинні розділитися на:

- Контрольну – там, де необхідно стежити за дотриманням "правил гри" бізнесом і громадянами (наприклад, контроль над цільовим використанням землі та нерухомості)
- Операційну – надання послуг там, де ринкові механізми не зможуть забезпечити необхідний рівень якості або покриття (напр., шкільна освіта)

Структура міської влади

Світовий досвід показує, що більшість систем місцевого самоврядування є динамічними - можуть змінюватися механізми обрання представницьких органів (міська рада, мер), призначення керівника виконавчого органу (виконання цієї ролі мером або призначення окремого керівника, з або без затвердження центральною владою).

Ефективна і прозора система управління для розвитку міста

Система управління (продовження)

За будь-якого з варіантів система повинна забезпечувати ефективне та професійне виконання закріплених за місцевим самоврядуванням функцій і реалізацію стратегічних цілей і завдань.

Цільова структура виконавчого органу самоврядування (міської адміністрації) повинна сприяти ефективному управлінню життям міста:

- Одна юридична особа
- Виключення дублювання повноважень управліннями та відділами
- Скорочення рівнів ієрархії (від рядових співробітників до голови адміністрації) з 8 до 5
- Кількість управлінського персоналу усіх рівнів – не перевищувати 25%
- Кількість безпосередніх підлеглих одного керівника – від 5 до 8
- Централізація адміністративних функцій (бухгалтерія, робота з персоналом)

Удосконалення ключових процесів

Бюджетування та планування

Для успішної реалізації стратегії буде реалізовано низку заходів із удосконалення системи планування, зокрема:

- Впровадження довго- і середньострокового циклу планування
- Розстановка пріоритетів фінансування виходячи зі стратегічних цілей розвитку
- Щорічний перегляд середньострокових цілей з урахуванням досягнутих результатів

Закупівлі

Процес організації закупівель є важливим як із погляду економії коштів платників податків (централізація закупівель може дати до 15-20% економії), так і підвищення прозорості діяльності влади.

- Створення єдиного органу, що координує процес закупівель усіх органів міської влади
- Розміщення повної інформації на всіх етапах закупівлі на офіційному сайті

Управління персоналом

Для реалізації стратегії й ефективного виконання своїх функцій міську владу має бути забезпечено необхідними кадровими ресурсами.

- Цільовий рівень ротації персоналу – менше 15%
- Реалізація усіх передбачених законодавством заходів соціального забезпечення службовців

Для підвищення якості роботи співробітників міської влади необхідно:

- Впровадження системи цільових показників (стратегічні цілі – цілі управління – цілі відділу – цілі співробітника) та їх прив'язка до системи мотивації та преміювання
- Навчання та підвищення кваліфікації

Внутрішня комунікація та звітність

Цільова модель управління передбачає покращення інформаційної забезпеченості діяльності та зниження бюрократичного навантаження на персонал, пов'язаного із внутрішніми комунікаціями та звітністю:

- Впровадження електронного внутрішнього документообігу
- Обмеження спектру питань, що потребують документального закріплення
- Впровадження централізованих ERP-систем для внутрішнього фінансового, управлінського обліку та звітності

Управління спеціальними проектами

Особливо важливі, великі проекти, які вимагають координації між великою кількістю управлінь, потребують особливого підходу для успішної реалізації. Для цього в цільовій моделі управління передбачається створення окремого структурного підрозділу, робота якого ґрунтується на засадах проектного менеджменту.

Оптимізація взаємодії

Із населенням

Основними напрямками покращення взаємодії з населенням є підвищення прозорості роботи міської влади, інформування про свою діяльність, спрощення процедур. Значною мірою досягненню цих цілей сприятиме реалізація проекту "Електронний уряд".

Із бізнесом

Окрім "електронного уряду", який також дозволить спростити низку процедур, необхідна робота з покращення інвестиційного клімату - зокрема скорочення кількості дозвільних документів та спрощення дозвільних процедур.

З іншими органами влади

Розвиток Києва неможливо розглядати у відриві від навколишньої території. Питання взаємодії з Київською областю докладніше описані в розділі "Розвиток міської агломерації"

Бюджет – важливе, але не єдине джерело фінансування

Роль міського бюджету

Фінансування розвитку не обмежується бюджетом міста

Бюджет Києва є важливим інструментом проведення міської політики та джерелом фінансування стратегічних заходів у місті. Разом з тим, бюджет міста не є єдиним джерелом фінансування розвитку міста. Існують й інші джерела, які можуть забезпечити значну частину необхідних для розвитку коштів.

Потужними джерелами фінансування розвитку міста повинні стати інвестиції приватного сектору економіки

Окрім бюджету міста, джерелами фінансування розвитку Києва виступатимуть:

- Інвестиції підприємств (ПІІ, внутрішні інвестиції у капітал, кредити)
- Інвестиції домогосподарств (у першу чергу співфінансування програм)
- Державно-приватні партнерства
- Державний сектор (державний бюджет, гранти від іноземних держав, кошти міжнародних фінансових організацій)

Окрім фінансування, бюджет також виконує сигнальну функцію

Бюджетне фінансування повинно фокусуватися, у першу чергу, на таких напрямках:

- поточні видатки, пов'язані з утриманням та обслуговуванням ключових секторів
- капітальні інвестиції у ключові соціальні проекти

Водночас, важлива роль бюджету міста як сигнального інструменту для інвесторів:

- бюджет сигналізує інвесторам про наміри та зобов'язання влади міста, сприяє залученню інвесторів за допомогою покращення інфраструктури та створення сприятливого клімату для бізнесу/інвестицій/ДПП

Києву необхідна диверсифікація джерел наповнення бюджету

Міські фінанси істотно залежать від одного джерела доходу – у структурі доходів бюджету Києва більше половини надходжень припадає на податок на доходи фізичних осіб. Місто прагне диверсифікувати свою дохідну базу для підвищення стабільності фінансового стану.

У Києва є значний потенціал із підвищення доходів бюджету

Для підвищення доходів бюджету місто працюватиме у таких напрямках:

- Розширення податкової бази за допомогою стимулювання виходу економіки "з тіні"
- Збільшення рівня збору чинних податків
- Більш ефективного адміністрування місцевих податків та зборів, а також надходжень від штрафів
- Збільшення неподаткових надходжень, таких як плата за використання землі, ресурсів, доходів від продажу муніципальної власності

Рис. 41
Роль різних джерел фінансування у розвитку міста

1	2				
Поточні видатки	Капітальні видатки на розвиток міста \ реалізацію стратегії				
Операційні видатки	Соціальні проекти	Пріоритети стратегії	Розвиток нових галузей	Проекти національного значення	Проекти місцевого значення
Бюджет міста спрямований на забезпечення роботи ключових секторів	Бюджет міста для фінансування ключових соціальних проектів	ДПП для фінансування найбільш пріоритетних стратегічних проектів	Інвестиції приватного сектору у нові конкурентоспроможні галузі	Держбюджет для підтримки фінансування ключових проектів розвитку міста	Співфінансування видатків із громадянами при ремонті та модернізації ЖКГ
Частка бюджету міста у видатках		Частка приватного сектору в видатках			

Приватний капітал повинен стати важливим рушієм розвитку

Інвестиції та бізнес-клімат

Складові інвестиційного клімату

Реалізація цілей з економічного зростання та підвищення комфорту життя в Києві за умов обмежених бюджетних ресурсів потребує залучення значних обсягів приватного внутрішнього й іноземного капіталу. Основними напрямками роботи із залучення інвестицій у місто будуть:

- **Інфраструктурні проекти** – підвищення комфорту проживання у місті і створення основи подальшого розвитку. Інфраструктура міста – один із ключових чинників його привабливості, який визначає обсяги інвестицій і залучення талановитих кадрів.

- **Загальний бізнес-клімат міста** – простота ведення різних видів бізнесу. Важливий чинник економічного розвитку міста та визначення його інвестиційної привабливості.
- **Проекти розвитку конкурентних переваг** (напр. туризм) – сфокусоване залучення приватного капіталу до цільових секторів, які сформують конкурентні переваги Києва на міжнародних ринках. Міжнародний досвід показує, що галузевий фокус в економічному розвитку дозволяє досягати значних результатів у стислий термін.

Табл. 4. Складові елементи інвестиційного клімату Києва

Елемент	Мета	Роль міста
Інфраструктурні проекти	Залучити приватний капітал у розвиток інженерної та соціальної інфраструктури	<ul style="list-style-type: none">• Організувати підрозділ із професійної роботи з інвесторами, розробити інвестиційні паспорти об'єктів, забезпечити прозорі правила залучення інвесторів та їх подальшої роботи• Цілеспрямовано управляти проектами і активно просувати проекти серед потенційних інвесторів
Загальний бізнес-клімат	Створити сприятливе ділове середовище для активізації економічної діяльності в місті	<ul style="list-style-type: none">• Підвищити привабливість міста як місця ведення бізнесу через спрощення дозвільної системи, правил реєстрації власності та процедур відкриття/закриття бізнесу
Пріоритетні конкурентоспроможні галузі	Розвинути пріоритетні конкурентоспроможні галузі у стислий термін	<ul style="list-style-type: none">• Створити мотивацію для інвестицій у пріоритетні галузі через механізми преференцій та політику найбільшого сприяння• Бути рушійною силою у випадках "провалу ринку", сигналізувати про прихильність курсу розвитку

Інвестиції в інфраструктурні проекти

За умов дефіциту бюджетних ресурсів для фінансування великих проектів із розвитку транспортної, інженерної та соціальної інфраструктури міста у світі успішно використовуються механізми залучення приватного капіталу у формі:

- Державно-приватного партнерства (актив створюється або реконструюється на приватні кошти, але право власності залишається або повертається у власність міста/громади)
- Приватні інвестиційні проекти (актив приватизується або створюється за приватні кошти й залишається у приватній власності)

Основними вигодами від приватного управління об'єктами інфраструктури є створення мотивації для приватного інвестора вкладати кошти у розвиток активу, а також підвищувати ефективність його роботи.

З більшості інвестиційних проектів у Києві не визначено організаційно-управлінські форми їх реалізації. Тому **стратегічними ініціативами будуть:**

1. Створення підрозділу відповідального за весь цикл підготовки стратегічних інвестпроектів.
2. Розроблення графіків усіх проектів і прозорих процедур проведення конкурсів і вибору переможців і постачальників.
3. Розроблення детальних техніко-економічних обґрунтувань кожного проекту.

Покращення бізнес-клімату є критичним для залучення капіталу

Інвестиції та бізнес-клімат

Простота ведення бізнесу

Одним із ключових чинників інвестиційної привабливості країн і міст є простота ведення бізнесу – інтегральний показник, який включає в себе оцінку складнощів, із якими зіштовхнуться бізнеси, за цілою низкою критеріїв. Найбільш визнаним індикатором у світі є щорічне дослідження Світового банку "Простота ведення бізнесу", у якому оцінюється бізнес-клімат усіх країн і деяких міст.

2010 року Україна посіла 145 позицію в рейтингу з 183 країн. При цьому, за деякими параметрами країна посідає найнижчі позиції в світі. За більшістю показників позиція країни визначається за ситуацією в найбільшому місті, тому така оцінка справедлива і для Києва як для міста.

У той час як інвестиційний клімат більшою мірою визначається національною політикою та регулюванням, за цілою низкою параметрів роль міста також є значною:

- Відкриття і закриття бізнесу
- Дозвільна система (особливо у будівництві)
- Реєстрація прав власності

Табл. 5. Критерії простоти ведення бізнесу відповідно до методології Світового банку
Роль міста у формуванні бізнес-клімату

Критерій		Позиція '11 ²	Національний рівень	Міський рівень
Простота провадження бізнесу		145 (із 183)	Правова система Суверенний рейтинг	
Фінансові	Отримання кредиту	32	Банківське регулювання	Фінансування інноваційного бізнесу
	Сплата податків	181	Більшість податків на загальнонац. рівні, центр. податкове адміністрування	Ставки деяких податків (туризм, податок на власність)
Нефінансові	Відкриття бізнесу	118	Перелік процедур, загальне регулювання	Адміністрування процедур, реєстрація прямих іноземних інвестицій
	Робота з дозволами	179 ¹	Види діяльності, що ліцензуються, дозволи вводяться тільки законами	Деякі дозвільні органи на місцевому рівні, деякі дозволи та погодження введені місцевими орг., адміністрування
	Реєстрація нерухомості	164	Загальне регулювання	Адміністрування процедур, ведення реєстрів
	Захист інвесторів	109	Корпоративне і біржове законодавство	Немає
	Міжнародна торгівля	139	Митні органи управляються на національному рівні	Немає
	Виконання контрактів	43	Судова система та законодавство	Немає
Закриття бізнесу		150	Загальне регулювання	Адміністрування процедур

- Баланс ролі міського рівня і національного рівня

Ініціативи з покращення бізнес-клімату

Для поліпшення умов ведення бізнесу в місті в коротко- і середньостроковій перспективі необхідно реалізувати наступні ініціативи.

У частині дозвільної системи:

1. Скасувати дозволи, що видаються на підставі недійсних регулятивних актів
2. Скасувати дозволи, у яких немає критичної необхідності
3. Чітко описати та впровадити дозвільні процедури, спростити і скоротити число необхідних погоджень
4. Обладнати єдиний дозвільний центр на рівні Києва
5. Впровадження сучасних технологій взаємодії: управління чергами, електронний документообіг, он-лайн відстеження документів, зрозумілі та зручні інформаційні ресурси

У частині відкриття/закриття бізнесу

1. Впровадити систему цифрових підписів для електронного провадження реєстрації
2. Створити у відкритому доступі єдиний реєстр підприємств
3. Створити можливість роботи за концепцією "zareєстрованого (віртуального) офісу"
4. Розробити й опублікувати шаблони всіх документів для процесу реєстрації

У частині відкриття/закриття бізнесу

1. Впровадити характер реєстрації власності на підставі оповіщення
2. Створити єдиний і доступний реєстр приватної та комунальної власності
3. Впровадити електронне управління реєстрами власності та відносинами всіх залучених сторін

Зростання міста буде соціально збалансованим

Соціальна відповідальність

Соціальна відповідальність – важливий елемент стратегії розвитку Києва

Разом з економічним зростанням, важливим пріоритетом розвитку Києва є досягнення високих стандартів життя для всіх його мешканців. При здійсненні перетворень, передбачених цією стратегією, дуже важливо врахувати вплив вживаних кроків на незахищені верстви населення та забезпечити наявність механізмів для пом'якшення наслідків впровадження стратегії для таких груп населення.

Ключові напрямки забезпечення соціально відповідального зростання:

- **Зменшення нерівності в рівні доходів.** Одним із ключових пріоритетів соціальної політики міста є скорочення розриву між багатими та бідними його мешканцями і формування стійкого середнього класу. Із цією метою Київ прагне розвиватися як місто можливостей і ставить на меті розвиток найбільш перспективних секторів міської економіки у нових центрах ділової активності.
- **Адресні дотації на користування громадським транспортом і послугами водопостачання, каналізації та тепlopостачання.** Система громадського транспорту Києва потребує істотних змін для підвищення рівня якості його послуг і доступності. Одним із джерел фінансування необхідних змін передбачається поступовий перехід на ринкові принципи ціноутворення. Монетизація пільг і адресні дотації на користування громадським транспортом для незабезпечених груп населення зроблять доступними послуги громадського транспорту для незаможних, при цьому будучи більш ефективним механізмом соціального захисту, аніж пільговий проїзд.

Реформа секторів водопостачання, каналізації та тепlopостачання, запропонована у стратегії, передбачає залучення приватних інвесторів.

Це неминуче має спричинити лібералізацію ціноутворення. Як і у випадку з громадським транспортом, пропонується впровадження адресних дотацій для забезпечення соціального захисту найбільш уразливих верств населення.

- **Соціальна інтеграція.** Цей напрямок відображає прихильність Києва до забезпечення принципу соціальної рівності у процесі розвитку міста. Соціально незахищені групи населення повинні бути інтегровані у суспільство, їм мають бути забезпечені рівні з усіма права. Місто проводитиме моніторинг показників соціальної рівності, забезпечить доступ соціально уразливих верств населення до суспільних благ, можливості працевлаштування тощо. Для найбільш уразливих категорій населення буде передбачено адресну допомогу.
- **Доступне житло.** Серйозним викликом для міста є забезпечення мешканців гідними житловими умовами. Забезпеченість мешканців Києва житловим фондом значно відстає від рівня європейських міст. Особливо гостро стоїть питання соціального та службового житла. У планах із містобудівництва Київ враховуватиме потреби малозабезпечених верств населення у житлі й передбачати будівництво доступних квартир у новоспоруджуваних будинках.
- **Забезпечення населення об'єктами соціальної інфраструктури.** Підтримка високих стандартів життя та гармонійний розвиток міста неможливі без забезпечення високого рівня послуг соціальної інфраструктури. З огляду на наявний дисбаланс між попитом та пропозицією на ці послуги, а також прогнозоване зростання населення Києва, місто ставить на меті до 2025 року забезпечити своє населення достатньою кількістю шкіл, дитячих садків, поліклінік і лікарень, беручи до уваги потреби окремих районів.

Сильні сторони Києва визначають значний потенціал розвитку

SWOT аналіз

Рис. 42 Методологія SWOT аналізу

Strengths (сильні сторони)	S	W	Weaknesses (слабкі сторони)
Opportunities (можливості)	O	T	Threats (загрози)

Узагальнений SWOT аналіз для Києва

Сильні сторони

- Висококваліфікована робоча сила, значна концентрація науково-дослідного персоналу
- Економічний і фінансовий центр країни, "центр притягання" капіталу і ресурсів
- Відносно (у порівнянні з іншими столицями Східної Європи) невисока вартість життя
- Висока лояльність та емоційна прихильність¹ городян до міста
- Порівняно високий рівень особистої безпеки
- Найнижчий рівень викидів забруднюючих речовин в атмосферу серед порівнянних міст

Слабкі сторони

- Сильно зношена інженерна інфраструктура
- Зношена транспортна інфраструктура
- Недостатня прозорість органів влади та непередбачуваність для інвесторів та суб'єктів господарювання
- Неприятливий бізнес-клімат для розвитку бізнесу – велика кількість процедур, дозволів, контрольних органів
- Низька популярність активного способу життя, погіршення показників здоров'я серед мешканців, стійка тенденція зростання споживання алкоголю й тютюну
- Хаотична забудова, продовження втрати історичного обличчя міста

- Відсутність чіткого фокусу на конкурентні галузі майбутнього в економічному розвитку
- Слабко диференційована база доходів бюджету, зростаючі вилучення до держбюджету, що обмежує вкладення у розвиток

Можливості

- Статус столиці та концентрація ресурсів – можливість залучення передової практики розвитку міста
- Нереалізований туристичний потенціал, включаючи величезну культурно-історичну спадщину – історія, архітектура, зелені зони, Дніпро та його середовище
- Вільний візовий режим України та безпосередня близькість до двох великих центрів економічного впливу (ЄС і Росія)
- Порівняно низький рівень економічного розвитку, безліч невикористаних можливостей на ринках послуг у порівнянні з розвиненими країнами
- Неefективно використовувані території в межах міста
- Наявність значного тіньового сектору економіки – потенціал збільшення надходжень до бюджету
- Велика кількість університетів та можливостей освіти
- Пряме авіасполучення, за масштабами порівнянне з розвиненими столицями ЦСЄ

Загрози

- Високий рівень корупції
- Збереження політичної нестабільності
- Обмеженість можливостей міста впливати на питання у компетенції національного рівня, в першу чергу в бюджетній та інвестиційній сферах
- "Розмивання" пріоритетів і нечіткість розподілу відповідальності при впровадженні стратегії
- Погіршення показників здоров'я мешканців, недостатність сучасної освіти, кадрів для галузей, що зростають
- Відсутність належного позиціонування та просування міста на міжнародній арені

1. За результатами проведеного опитування громадської думки

Міграційні тенденції збільшуватимуть вплив на розвиток

Демографічні тенденції та виклики

Табл. 6 Демографічні припущення

Населення	2008	2025
м. Київ		
- постійне	2724,2	3108,5
- фактичне	3144,3	3603,4
- денне	3490,3	3706,4
Передмістя	969,9	950,0

Згідно з прогнозом Інституту демографії та соціальних досліджень НАНУ постійне населення Києва до 2025 зросте на 14%.

Демографічні тенденції Києва

До 2008 року природний приріст населення в Києві був негативним, що визначалося високими показниками смертності та низькими показниками народжуваності, особливо за часів економічної кризи 90-х років.

Як найбільший центр економічної активності в Україні Київ щорічно приймає значну кількість мігрантів, і ~10% поточного населення Києва сформовано міграцією останніх 15 років.

Рис. 43 Приріст населення Києва, тис. осіб

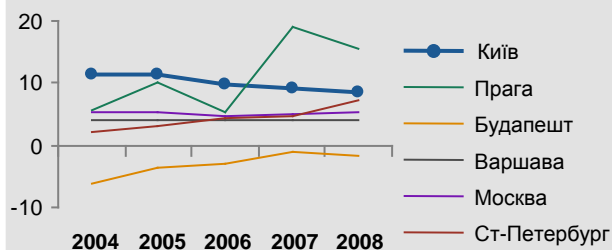


При цьому рівень імміграції (переважно внутрішньої) був і залишається одним із найвищих серед порівнянних міст (Рис. 44), що пояснюється значною різницею в рівні економічного благополуччя Києва та регіонів України й порівняно ліберальною міграційною політикою міста.

Головними викликами для Києва при продовженні існуючих демографічних тенденцій будуть:

- підвищення "тиску" на інженерну інфраструктуру
- соціокультурна інтеграції нових мешканців міста
- збереження етнонаціонального балансу у всіх районах міста

Рис. 44 Чистий міграційний приріст, осіб на рік на 1 тис. мешканців



Глобальні демографічні тенденції

Внутрішньодержавна міграція. Традиційні центри імміграції стають "донорами" для інших регіонів. Це особливо характерно для мега-міст на ринках, які розвиваються (напр. Мехіко Сіті), які були єдиним економічно активним регіоном країни, але згодом зіштовхнулися із проблемою внутрішньої конкуренції за трудові ресурси мірою розвитку економіки регіонів. Економічне зростання регіонів України може призвести до зниження припливу талановитих кадрів до Києва.

Міжнародна міграція та конкуренція за талановиті кадри. Міста залучають населення з міст/країн із меншими можливостями та гіршими умовами життя і при цьому втрачають часто найкваліфікованіші кадри на користь більш зручних і розвинених міст. Ризик полягає у зниженні кваліфікації кадрів міста через імміграцію менш кваліфікованих кадрів. Для забезпечення економічного зростання у галузях "економіки знань" здатність залучати кращі "таланти" до міста – запорука успіху. Києву необхідно проводити цілеспрямовану політику залучення й утримання в місті найкваліфікованіших кадрів, наприклад, через спрощення процедур одержання дозволів на роботу, а також створення зон підвищеного комфорту життя.

Формування агломерацій. Міста-лідери стають економічними центрами агломерацій, які включають міста-супутники, що потребує скоординованого розвитку й урахування специфіки агломерації при розвитку інфраструктури. У розробленні та реалізації стратегії Київ повинен ураховувати свій статус лідируючого центру багатомільйонної агломерації (див. розділ про розвиток агломерації).

1. Згідно з прогнозом, виконаного Інститутом демографії та соціальних досліджень НАНУ у 2011 році. Відрізняється від прогнозу від 2008 року, прийнятого у Генплані – 3,14 млн. чел.

Київ повинен зберегти випереджувальні темпи економічного розвитку

Роль Києва у розвитку України

Роль Києва в економіці України – випереджальне зростання

Київ є ключовим центром економічної активності в Україні, її фінансовим та інвестиційним центром. Так, за частки населення у 6% від загального населення країни, частка міста у ВВП України складає 19%. Особливо слід зазначити, що на частку Києва припадає 34% прямих іноземних інвестицій в Україну, а також 20% усіх капітальних інвестицій у 2009 р. Окрім того, в Києві здійснюється 18% роздрібних продажів країни та 23% усіх будівельних робіт. Завдяки високому рівню економічної активності рівень добробуту міста значно вищий за середній по Україні.

Рис. 45 Роль Києва в економіці України, % від загального (2009)

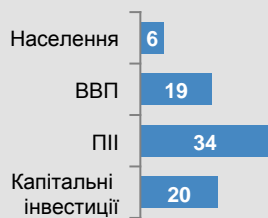


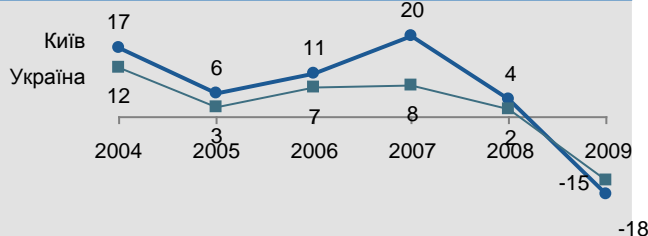
Рис. 46 ВВП (ВРП) на душу, тис. грн, 2009



Динаміка економічного розвитку Києва також стабільно випереджає показники України - середньорічний темп зростання економіки Києва за період 2004-2009 склав 5,7%, що у 2,3 рази вище, ніж темп зростання національної економіки за той же період (2,5%).

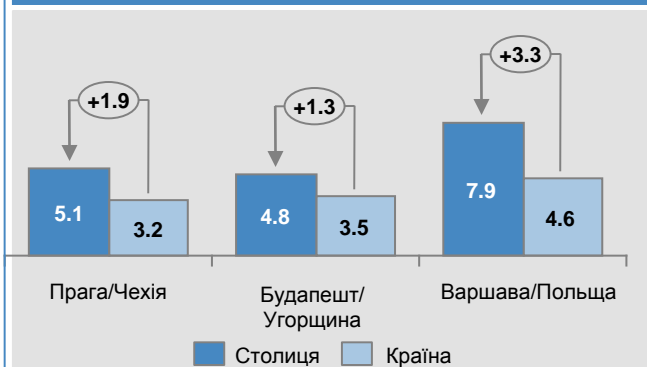
Для досягнення поставлених цілей ВРП Києва повинен зростати на 6,5%¹ на рік до 2025, що на 1,5%-2,5% вище передбачуваних темпів розвитку економіки України

Рис. 47 Зростання реального ВРП (ВВП), %



Досвід розвитку деяких східноєвропейських столиць також демонструє випереджальне зростання столичних економік у порівнянні з національними.

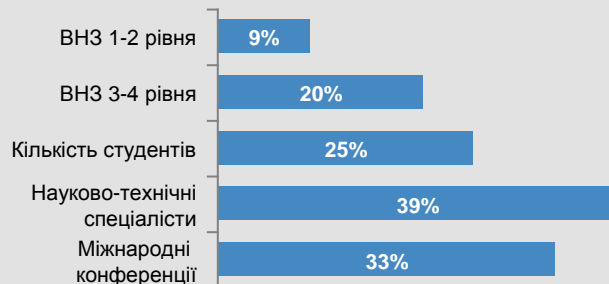
Рис. 48 Середньорічне реальне зростання ВРП (ВВП) у 1996-2007, %



Київ як центр освіти й інновацій

Історично Київ має потужну наукову й освітню базу, що стане фундаментом інноваційного розвитку міста. Так, у місті функціонують 69 із 350 ВНЗ 3-4 рівнів акредитації, у яких навчається 560 тис. студентів (~20% населення міста).

Рис. 49 Частка Києва у науково-освітній системі України в 2009 % від загального по Україні (окремі показники)



Широка база наукових і освітніх установ і провідна роль Києва в науково-інноваційній діяльності в Україні дозволяє реалізовувати програму розвитку Києва на основі інвестиційно-інноваційної моделі.

Київ як адміністративний і культурний центр України

Столичний статус і розташування центральних органів державної влади в Києві накладають на місто додаткові вимоги із забезпечення їх функціонування, але водночас сприяють розвитку в Києві центру ділового туризму, форумів і конференцій.

Розвиток на основі своєї унікальності – запорука гідного місця в Європі

Роль і місце Києва в міжнародному контексті

Деякі глобальні тренди, які Київ може вигідно використовувати

Глобалізація бізнесу. Серед багатьох трендів і проявів глобалізації особливо потенційно важливими для Києва є:

- Аутсорсинг різних частин бізнесу в регіони з низькими витратами
- "Регіоналізація" управління, тобто розміщення регіональних штаб-квартир ближче до ринків збуту
- Підвищення обсягів пасажиро- і вантажопотоків

Міжнародна спеціалізація. Для залучення інвестицій і створення конкурентних переваг країни та міста спеціалізуються на нішах, у яких вони мають першокласну експертизу або перевагу в рівні видатків (або мають обидві переваги).

Індивідуалізація туризму. З розвитком інформаційних технологій туризм стає дедалі менше "стандартизованим", коли турист, спираючись на доступну інформацію про міста, визначні пам'ятки і локальні події, сам планує подорож.

Можливості створення унікальної позиції Києва

Розташування Києва в географічному центрі Європи створює безліч можливостей для розвитку економіки та реалізації потенціалу Києва як культурно-туристичного центру. Основні потенційні кластери використання переваг Києва можуть бути такими:

- **Міжнародний культурний туризм,** потенціал Києва в якому значно недовикористовується
- **Конференц-туризм.** В'їзд у Київ для громадян більшості країн бевізовий, а переліт із більшості країн Європи, Близького Сходу та Середньої Азії займає не більше 3-4 годин авіасполучення.
- **Пасажирський і вантажний транспорт і логістика** (насамперед авіакомпанії, за умови розвитку інфраструктури)
- **Центр штаб-квартир міжнародних компаній,** особливо регіональних центрів глобальних корпорацій та фірм, що оперують на ринках СНД

Рис. 50 Розташування Києва у глобальних транспортних потоках



При цьому необхідно враховувати, що реалізація всіх амбіційних проектів спирається на можливість залучати до міста капітал і талановиті кадри. У цьому всі сучасні міста конкурують як з іншими містами регіону, так і з глобальними мегаполісами.

Київ конкуруватиме на міжнародній арені з іншими містами

Залучення талановитих кадрів. Прорив в економічному розвитку, особливо в "економіці знань", неможливий без залучення кращих національних та міжнародних талановитих кадрів, більшість з яких мають можливість вибрати географію реалізації своїх здібностей. Здатність залучати кращі таланти – ключова запорука успіху. Києву необхідно створювати умови залучення і утримання кращих українських талантів і залучення міжнародних фахівців високого класу.

Залучення інвестицій. Інвестиції - основа економічного зростання, і для їх залучення місто має реалізовувати політику максимального сприяння. Якісна інфраструктура, комфорт проживання, просте і зрозуміле регулювання приваблюють інвесторів до міста. Успішні приклади інвестиційних проектів знижують сприйняття інвестиційного ризику та залучають подальші вкладення.

Можливість вимірювання результатів – найважливіший принцип стратегії

Принципи розробки стратегії

Вимірність – ключовий принцип - всі цілі стратегії Києва до 2025 р. мають чітке чисельне або якісне вираження, що дисциплінує всіх виконавців та дозволяє відстежувати прогрес реалізації.

Сталість. Стратегія розвитку – це не програма одноразового ривка-спринту, а марафон довгострокового розвитку міста, який ґрунтується на засадах сталого розвитку, що дозволить передати місто прийдешнім поколінням із ресурсною базою, яка дозволить забезпечити подальше підвищення стандартів життя.

Справедливість. Стратегія розвитку орієнтована на залучення всіх верств суспільства до соціально-економічних процесів та забезпечення належних умов життя для всіх мешканців.

Амбіційність. Стратегія Київ до 2025 р. передбачає якісний прорив у розвитку міста та наближення стандартів життя до провідних східноєвропейських столиць.

Прагматичність/Практичність. Ініціативи стратегії амбіційні, але водночас реалістичні та спрямовані на поліпшення конкретних параметрів якості життя киян.

Посібник до дії. Стратегічні ініціативи розвитку міста сформульовані як конкретні завдання, із закріпленою відповідальністю та термінами реалізації.

Відкритість/Прозорість. При розробці стратегії враховувалась думка всіх ключових зацікавлених сторін, і в першу чергу мешканців міста.

Думка експертів і громадян є настільки ж важливою ввідною, як і аналіз даних

Методологія розробки стратегії

Рис. 51 Джерела інформації, використані при розробці стратегії Києва до 2025 року



Розробка стратегії – багатоетапний та багатосторонній процес

Методологія розробки стратегії (продовження)

Організація роботи над проектом

Громадська рада Проекту

Консорціум із розробки стратегії Києва

- Київська міська державна адміністрація
- Фонд "Ефективне управління"
- Консалтингова компанія The Boston Consulting Group
- Інститут економіки та прогнозування НАН України
- Інститут демографії та соціальних досліджень НАН України
- Український центр економічних і політичних досліджень ім. Разумкова
- НДІ соціально-економічного розвитку міста
- Інститут генерального плану м. Києва

Робота з формування стратегії розвитку міста почалася з формування **консорціуму розробників**, до якого увійшли провідні міжнародні й українські організації й експертні інститути. З боку Київської міської державної адміністрації було сформовано робочу групу представників усіх основних секторів життєдіяльності міста, які надалі відповідатимуть за її реалізацію.

Особливу увагу було приділено урахуванню громадської думки.

Спеціально створена **Громадська рада** на щомісячній нараді проводить обговорення головних наробітків. У її складі – більше 40 лідерів громадської думки, діячів політики, культури, бізнесу, спорту, засобів масової інформації.



Головна мета роботи ради – представлення експертної та громадської думки. Під час роботи консорціуму було проведено два великі **опитування думки**: 1) опитування 1600 мешканців Києва та його передмість; 2) опитування більше 30 експертів - представників громадськості, бізнесу та влади. Їх результати мали безпосередній вплив на формування пріоритетів, відображених у стратегії. Стисле резюме результатів викладене в додатку до цього документа.

Етапи роботи над проектом

Розробка проекту стратегії - тільки перший крок. Стратегія повинна бути затверджена Київською міською радою, після чого буде реалізовуватися її виконавчим органом.

Перед винесенням стратегії на затвердження міської ради було проведено аналіз поточного стану міста та порівняно його становище зі схожими містами, вироблено бачення майбутнього міста та його місії, а також проведено публічне обговорення й розроблено програму впровадження.

Рис. 52 Організація роботи над розробкою стратегії: широке залучення влади, експертів і громадськості



Стратегія – програмний документ розвитку

Зв'язок стратегії з іншими документами та плануванням

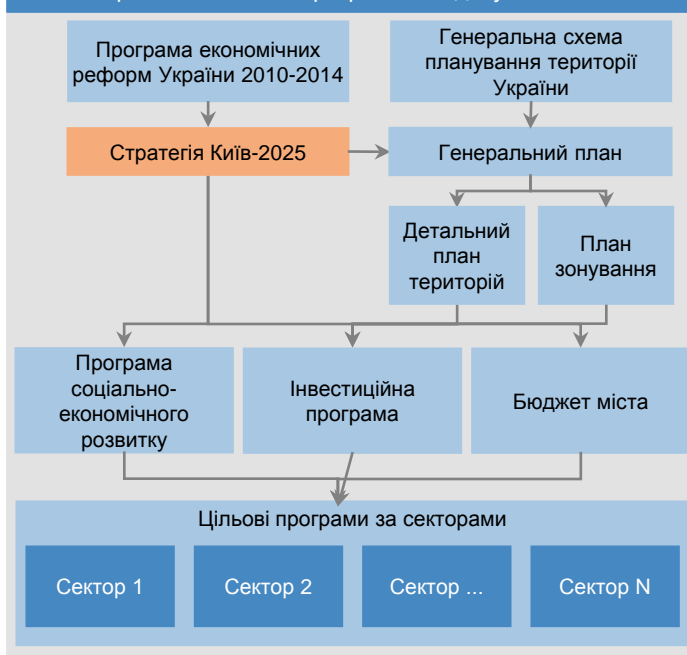
Місце стратегії у плануванні розвитку міста: зв'язок з іншими плановими документами

Довгострокова стратегія розвитку Києва до 2025 року визначає бачення міста на найближчі десятиліття, ставить стратегічні цілі, закладає принципи їх досягнення та пропонує підхід до організації й управління процесом впровадження. При підготовці стратегії було проведено детальний аналіз ключових секторів, використано успішний досвід інших міст, проведено опитування громадськості та лідерів громадської думки.

Програма економічних реформ України 2010-2014, яка визначає напрямки реформ для країни в цілому, є також керунковим документом для стратегії Києва. Разом з тим, територіальний розвиток Києва спирається на **Концепцію стратегічного розвитку міста Києва до 2025 р.** (частина Генерального плану), яка впливає безпосередньо зі стратегії.

На операційному рівні стратегію доповнюють інші, детальніші документи, які охоплюють коротші проміжки планування. Нижче представлено загальну схему зв'язку стратегії з іншими програмними документами.

Рис. 53
Зв'язок стратегії з іншими програмними документами



Необхідність стратегічного планування

Стратегічне планування розвитку міста можна визначити як комплексний цільовий процес, спрямований на координацію різних професійних і політичних ідей, які сприяють реалізації намічених цілей розвитку.

Зв'язок стратегії з бюджетним плануванням

Джерелом фінансування стратегічних заходів можуть бути як бюджетні надходження, так і приватний сектор. Зв'язок стратегії та бюджету здійснюється за допомогою механізму бюджетування, показано на схемі нижче.

Рис. 54
Зв'язок стратегії з іншими програмними документами



Бюджетування потребує визначення посадовими особами цілей, завдань і показників результативності при витраті бюджетних коштів. Саме ці елементи бюджетної програми повинні базуватися на стратегії розвитку міста.

Бюджетна програма – це сукупність заходів, спрямованих на досягнення мети, яка впливає зі стратегії, за допомогою бюджетних коштів. Визначення та реалізацію заходів здійснює розпорядник, відповідно до покладених на нього функцій.

Бюджетна програма оформлюється у вигляді документа, який регламентує витрачання бюджетних коштів на реалізацію стратегії і є головним механізмом цієї реалізації при бюджетному фінансуванні.

Припущення, використані при розробці стратегії

1. Дотримуватиметься спадкоємність у реалізації стратегії

Стратегія розвитку міста – програмний довгостроковий документ, який відображає бачення розвитку міста громадськістю. Багато напрямків довгострокового розвитку потребують значної мобілізації ресурсів. Досягнення поставлених перед містом цілей можливе за послідовної реалізації погодженої стратегії незалежно від зміни влади у місті.

2. Дотримуватиметься баланс повноважень державної влади й органів влади на місцях/місцевого самоврядування

Стратегію розроблено виходячи з певного набору повноважень місцевої влади. Значні зміни повноважень місцевих органів влади й органів місцевого самоврядування можуть позбавити орган, який реалізує стратегії, необхідних інструментів і повноважень.

3. Стабільність системи оподаткування та бюджетування в частині розподілу ресурсів між місцевим і державним рівнем

Реалізація стратегії потребує вкладення певних ресурсів, які розраховано виходячи з наявної системи оподаткування та бюджетування. За значних змін цих систем місто може втратити ресурсну базу, необхідну для реалізації стратегії.

4. Виконання програми економічних реформ

Стратегія Києва в цілій низці секторів спирається на національне регулювання, й розвиток ситуації в Києві багато в чому залежатиме від курсу реформ, реалізованого на національному рівні (наприклад, державне регулювання в частині створення сприятливого інвестиційного клімату, реформа охорони здоров'я).

5. Незмінність візового та міграційного регулювання

Демографічна ситуація в Києві істотно залежить від міграції. Деякі стратегічні ініціативи розвитку міста ґрунтуються на відкритості поточного візового режиму. Значні зміни у регулюванні цих сфер можуть мати істотні наслідки для реалізованості стратегії розвитку міста.

Необхідно контролювати й активно управляти ризиками впровадження

Ризики впровадження і протидія їм

Ключовими ризиками впровадження стратегії розвитку Києва є:

- **Нестача кваліфікованих і мотивованих кадрів, необхідних для реалізації стратегії.** Цей ризик може стосуватися як реалізації окремих напрямків, так і управління проектом впровадження стратегії в цілому.

- **Недостатньо чіткий розподіл і закріплення відповідальності в команді КМДА.** Цей ризик може проявлятися як на рівні керівництва, так і на рівні виконавців.

- **Нездатність поліпшити регулятивне середовище й умови ведення бізнесу для залучення інвестицій.**

- **Залежність від національного регулювання в питаннях поліпшення інвестиційного клімату, охорони здоров'я, розробки механізму концесій.**

- **Нестача фінансування ключових інфраструктурних проектів.**

- **Приблизність оцінки необхідних фінансових ресурсів і термінів реалізації запланованих у стратегії заходів.**

- **Обставини форс-мажору, політична нестабільність і глобальні потрясіння**, такі як фінансова криза, енергетична криза тощо.

Заходи, яких Київська міська державна адміністрація вживає для протидії ризикам:

- За результатами роботи з підготовки стратегії буде створено проектний офіс із впровадження стратегії із залученням учасників робочої групи КМДА, які найкраще себе виявили, а також фахівців ззовні.

- Буде чітко визначено коло осіб, які несуть особисту відповідальність за весь проект і за окремі напрямки, та запропоновано адекватну мотиваційну програму.

- КМДА йде шляхом спрощення регулятивного поля, буде реформовано систему управління містом, створено єдиний дозвільний центр.

- Дерегуляція буде активно лобюватися на національному рівні.

- Поряд із бюджетними, будуть також залучатися кошти приватних інвесторів на взаємовигідних умовах.

- Робоча група прагнула досягти максимально можливої точності при визначенні фінансових потреб і термінів реалізації. Ці показники будуть уточнюватися мірою надходження нової інформації.

- При розробці стратегії використовувався консервативний підхід у прогнозах, було враховано глобальні тенденції. Сформульоване бачення залишатиметься актуальним і за виникнення непередбачених обставин.

Пріоритети, участь усіх сторін і унікальність – в основі стратегії

Підхід до реалізації стратегії

Стратегія повинна відповідати на запитання "як" після того як визначено напрямом "куди", тобто бачення.

Рис. 55 Підходи в основі стратегії

- 1. Виділення пріоритетів, на відміну від прагнення покрити всі аспекти життєдіяльності міста**
- 2. Створення умов для активної участі в розвитку міста різних суб'єктів, на відміну від ставки на власні ресурси**
- 3. Ставка на власні переваги, на відміну від спроби "погоні за лідером"**

Виділення пріоритетів

Розвиток міста – масштабне завдання. Розвиток такого міста як Київ – ще масштабніше, тому що саме місто є порівняним із окремими європейськими державами. Для того щоб мати видимий результат здійснюваної роботи, вкрай важливо сфокусуватися. Тому, наприклад, у кожному з галузевих напрямків, викладених у стратегії, виділено тільки головні проекти.

Окрім цього, в самій стратегії відзначено 8 найбільших стратегічних ініціатив, які мають вагомий вплив на досягнення як якісних (бачення), так і кількісних (ключові показники ефективності) цілей стратегії:

1. Модернізація транспортної й інженерної інфраструктури
2. Стимулювання конкурентних кластерів економіки
3. Впровадження сучасних технологій міського управління
4. Створення унікальної культурної атмосфери
5. Збереження та благоустрій прибережних зон Дніпра
6. Просування здорового способу життя
7. Створення нових центрів ділової активності
8. Залучення центральних офісів міжнародних компаній і організацій

Політика "Створення умов"

Відставання Києва за більшістю параметрів розвитку у порівнянні зі східноєвропейськими столицями істотне. В економіці, наприклад, 10-15 років. Однак його проблеми не унікальні. Прага, Варшава, Будапешт 15 років тому зазнавали тих самих проблем й істотно просунулися в їх вирішенні, що виявилось, наприклад, у скороченні розриву від столиць розвинених країн на 30-50%. Зростання у таких масштабах можливе тільки за участі приватного сектору, іноземних інвесторів, міжнародних фінансових інститутів.

Основними елементами політики створення умов стануть:

- Удосконалювання процесу **інвестиційного планування**, у якому відображаються всі джерела фінансування
- Поліпшення **бізнес-клімату** в тій частині, де на це може вплинути місто - наприклад, у дозвільній системі для бізнесу
- **Сприяння міста інвесторам у галузях**, які можуть вплинути найбільшою мірою на розмір його економіки, зайнятість, бюджет, конкурентоспроможність
- Забезпечення **базових умов діяльності** через розвиток інфраструктури, реформу системи управління, міжнародне просування міста

Розвиток на основі власної унікальності

Києву є чим пишатися і є на чому будувати свою стратегію розвитку. Кадри з якісною освітою, фактичний статус економічного центру країни, багата історично-культурна спадщина – тільки декілька прикладів переваг, які потрібно задіяти. Ця стратегія не будується на принципі "наздогнати та перегнати", вона базується на використанні потенціалу в розвитку та досягненні цільових показників зростання. Із цієї причини 2 елементи бачення та місії міста - це "інновації" й "унікальність". Стратегічні пріоритети вибудовуються з урахуванням цього бачення.

Прогрес оцінюється щорічно за чотирма ключовими напрямками

Методологія оцінки прогресу в реалізації стратегії

Рис. 56 Напрямки моніторингу реалізації стратегії Києва до 2025 року

Напрямок відстеження	Зміст	Спосіб оцінки
1 Індикатори якості життя киян 2 КПЕ стратегічних програм	<ul style="list-style-type: none"> Індекс комфорту - ключові показники стану секторів життєзабезпечення міста Оцінка добробуту <ul style="list-style-type: none"> Ключовий показник: ВРП/душу населення Допоміжні: зайнятість, середній дохід, соц. нерівність (коэф. Джині) Виконання КПЕ основних ініціатив стратегії, спрямованих на досягнення показників добробуту та зручності для життя 	<ul style="list-style-type: none"> Базовий рівень і стратегічні цілі Відстеження щорічної динаміки Відстеження позиції щодо порівнянних міст Відстеження досягнення цілей, дотримання термінів і бюджету
3 Незалежна міжнародна оцінка	<ul style="list-style-type: none"> Міжнародні індекси оцінки комфорту/придатності для життя основних світових міст: Mercer, Economist Intelligence Unit 	<ul style="list-style-type: none"> Базовий рівень і стратегічні цілі Відстеження розриву від порівнянних міст (Будапешт, Прага, Варшава, Москва, Ст-Петербург) і еталонних рівнів
4 Зворотний зв'язок від громадськості	<ul style="list-style-type: none"> Опитування (в т.ч. анонімні): <ul style="list-style-type: none"> Мешканців міста Представників бізнесу/інвесторів 	<ul style="list-style-type: none"> Щорічні соціологічні дослідження Щорічні опитування й анкетування

Індикатори якості життя киян

Якість життя відстежуватиметься за показниками **економічного добробуту** та **комфорту життя**. Обидва індикатори дозволяють відстежувати прогрес Києва в часі, а також становище і прогрес щодо групи порівнянних міст.

Періодичність оцінки: щорічно

КПЕ стратегічних програм

Індикатори якості життя каскадуються до ключових показників ефективності (КПЕ) стратегічних ініціатив. При цьому КПЕ ініціатив містять у собі більш широкий і деталізований перелік показників, досягнення яких необхідно відстежувати.

Періодичність оцінки: постійно, відповідно до графіків реалізації змін по секторах

Незалежна міжнародна оцінка

Міжнародні дослідження комфорту життя в містах слугують важливим чинником сприйняття міста на міжнародній арені. Такі показники дозволяють оцінити відставання Києва від світових стандартів комфорту життя.

Важливо відзначити, що номер позиції в рейтингу не настільки важливий, як відставання від світових лідерів за абсолютним значенням розрахункового показника комфорту життя. Так, за останні 10 років Прага скоротила відставання від Нью-Йорка (базовий рівень 100 за індексом Mercer) на 54%, але при цьому піднялася у рейтингу тільки на 7 позицій (77→70).

Періодичність оцінки: мірою виходу публікацій

Зворотний зв'язок від громадськості

Прямий зворотний зв'язок виходитиме від двох основних груп інтересів:

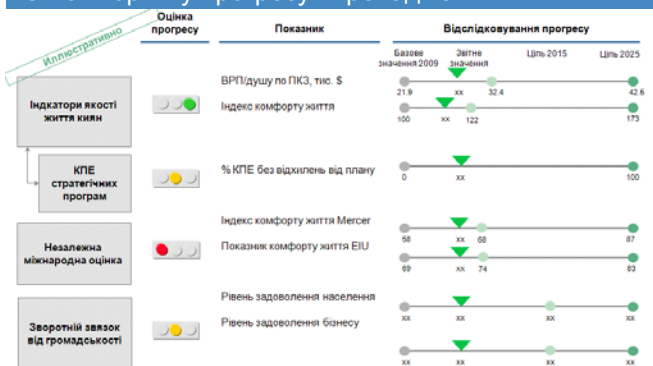
- Громадськість – для визначення ступеня підтримки курсу розвитку міста та пріоритетів на майбутнє
- Представники бізнесу/інвестори – для визначення підтримки курсу розвитку бізнес-середовища та визначення пріоритетів подальшого вдосконалення.

Періодичність оцінки: щорічно

Періодична звітність

Звітність про прогрес з кожного напрямку готуватиметься з установленою періодичністю, розглядатиметься всіма особами, відповідальними за реалізацію стратегії, а також керівництвом КМДА, Київською міською радою та надаватиметься для ознайомлення громадськості для здійснення громадського контролю.

Рис. 57 Ілюстративний приклад зведеного звіту з моніторингу прогресу впровадження



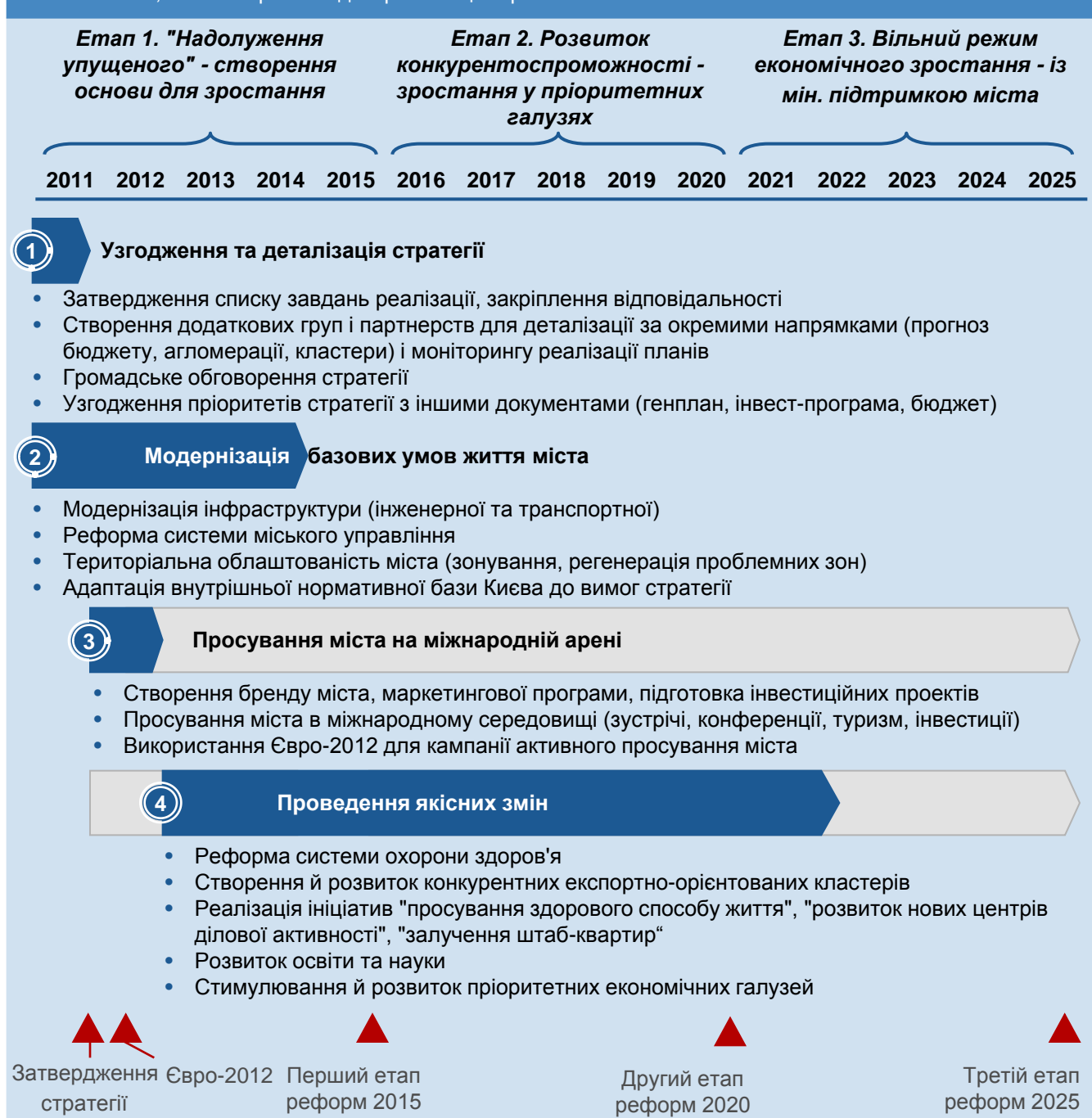
Стратегія реалізується 15 років, у рамках 3-х етапів

Етапи реалізації стратегії

Обсяг завдань для вирішення, дуже значний, і для досягнення цілей бачення процес реалізації потрібно організувати поетапно. У першу чергу, стратегію буде офіційно погоджено й затверджено – перша контрольна точка. Наступна контрольна точка – велика подія міжнародного масштабу, Євро 2012 – найважливіший інструмент просування міста, у тому числі серед інвесторів.

Наступні три контрольні точки – 2015, 2020 і 2025 рік – закінчення етапів реалізації стратегії. Орієнтири на 2015 і 2025 роки відцифровані у вигляді цільових показників розвитку міста. Важливо відзначити, що незважаючи на цю прив'язку, моніторинг прогресу здійснюється на щорічній основі.

Рис. 58 Етапи, основні кроки та дії з реалізації стратегії



План подальших кроків

Кроки	Терміни	Виконавець
1. Затвердження списку завдань реалізації, закріплення відповідальності	Вересень 2011 р.	КМДА, ФЕУ
2. Деталізація ініціатив стратегії за окремими напрямками:		
– прогноз бюджету міста	Січень 2011 р.	У процесі визначення
– конкурентні кластери економіки	Червень 2012 р.	У процесі визначення
– план розвитку Київської агломерації	Травень 2012 р.	У процесі визначення
3. Обговорення із громадськістю, підготовка остаточної редакції	Вересень 2011 р.	КМДА
4. Розробка детальної програми впровадження	Вересень 2011 г	КМДА
5. Підготовка захисту та затвердження стратегії на Київській раді	Вересень 2011 р.	КМДА
6. Узгодження детальних кроків із реалізації з Генпланом, узгодження пріоритетів з бюджетом та інвестиційною програмою	Жовтень 2011 р.	КМДА

Ключові дати

2011



Додатки

Найбільші проекти

Наймасштабніші проекти для реалізації

Великі ставки (I)

№	Захід	Строки		Відповідальний	Очікуваний результат	Ресурси ЄВРО, МЛН
		Початок	Кінець			
«Першокласна інфраструктура» - Модернізація транспортної та інженерної інфраструктури						
1	Модернізація інженерної інфраструктури	2012	2020	ГУ комун-го господ-ва	Зношення основних фондів інженерної інфраструктури <10%	2530
2	Модернізація житлового фонду та ліфтового парку	2012	2015	ГУ житлового господ-ва, ОСББ, ЖЕКи	Зношення житлового фонду <5% Зношення ліфтового парку <5%	224
3	Розвиток транспортної системи (ключові проекти)	2012	2017	ГУ транспорту та зв'язку	Зношення рухомого складу й основних фондів <10%	1152
4	Розвиток транспортної системи (інші бажані проекти)	2012	2017	ГУ транспорту, приватні інвестори	Площа шляхів від площі міста 6%	2101
Загалом						6007
«Електронний уряд» - Впровадження сучасних технологій міського управління						
1	Створення єдиного міського порталу для надання інформації та послуг населенню та організаціям	2012	2015	Профільні управління КМДА	Можливість отримання населенням та організаціями на сайті усієї необхідної інформації, оформлення документів тощо	12
2	Впровадження системи електронного документообігу	2012	2013	ГУ економіки та інвестицій	Створення, пересилання, затвердження, схвалення, збереження та облік усіх документів в електронній системі	2
3	Впровадження електронних систем управління	2012	2018	Профільні управління КМДА	Електронні реєстри усіх міських активів, фінансових і матеріальних ресурсів та єдина система управління ними	9
Загалом						23
"Культурна долина" – Розвиток культури та мистецтва						
1	Будівництво концертно-театрального комплексу місткістю понад 1000 місць	2012	2017	ГУ культури, ГУ капітального будівництва	Сучасний багатофункціональний комплекс	50
2	Створення кіно-кластеру	2012	2018	ГУ культури, ГУ капітального будівництва	Сучасний комплекс для виробництва теле- і кінопродукції	50
3	Реконструкція театрів та музеїв	2012	2020	ГУ культури, ГУ капітального будівництва	Облагородженні й технічно переоснащені основні фонди	н.д.
Загалом						50
"Дніпровська перлина" – Збереження та благоустрій прибережних зон Дніпра						
1	Розробка концепції розвитку на конкурсній основі	2012	2013	КП ПЛЕСО	Ухвалення концепції Київрадою і формування цільової програми	до 1
2	Розробка ТЕУ з проектів для окремих зон прибережн. тер-рій	2013	2014	КП ПЛЕСО, приватні інвестори	Наявність ТЕУ для окремих зон прибережних територій	до 1
3	Реалізація концепції розвитку прибережних територій	2014	2018	Приватні інвестори під наглядом відпов. органів	Упорядкована прибережна зона Дніпра	100 и понад
Загалом						понад 102
"Здоровий городянин" - Просування здорового способу життя (попередні оцінки)						
1	Будівництво спортивних майданчиків	2013	2015	КМДА, приватні інвестори	Доступна інфраструктура здорового способу життя	н.д.
2	Будівництво велосипедних доріжок	2013	2014	КМДА, приватні інвестори	Доступна інфраструктура здорового способу життя	н.д.
3	Будівництво басейнів	2014	2019	Приватні інвестори	Доступна інфраструктура здорового способу життя	н.д.
4	Будівництво доступних спорткомплексів	2015	2020	Приватні інвестори	Доступна інфраструктура здорового способу життя	н.д.
Загалом						н.д.

Найбільші проекти

Наймасштабніші проекти для реалізації

Великі ставки (II)

№	Захід	Строки		Відповідальний	Очікуваний результат	Ресурси
		Початок	Кінець			ЄВРО, МЛН
"Центр поруч із домом" - Створення нових центрів ділової активності						
н.д. проекти не визначено						н.д.
Загалом						н.д.
"Міжнародна гавань штаб-квартир" - Залучення центральних офісів міжнародних організацій						
1	Будівництво виставкового центру світового рівня	2012	2015	Приватний інвестор	Наявність виставкового центру необхідної потужності	10 і більше
2	Розгорнення інформаційної кампанії про переваги міста	2013	2025	КМДА (спеціально створене управління)	Поінформованість 60% ген. директорів компаній Форбс500	до 1
Загалом						понад 11
"Вироблено у Києві" - Створення конкурентних кластерів						
н.д. проекти не визначено						н.д.
Загалом						н.д.

Найбільші проекти

Наймасштабніші проекти для реалізації

Секторальні проекти (I)

№	Захід	Строки		Відповідальний	Очікуваний результат	Ресурси ЄВРО, МЛН
		Початок	Кінець			
Інженерна інфраструктура та комунальні послуги						
1	Модернізація водоканалізаційного господарства	2012	2018	Профільні ГУ КМДА, приватний оператор	Зношення водоканального господарства <10%	810*
2	Модернізація теплового господарства	2012	2020	Профільні ГУ КМДА, приватний оператор	Зношення теплового господарства <10%	1,500*
3	Модернізація електричного господарства	2012	2015	Профільні ГУ КМДА, приватний оператор	Зношення енергетичного господарства <10%	220*
4	Модернізація житлового фонду	2012	2015	ГУ житлового господарства, ОСББ, ЖЕКи	Зношення житлового фонду <5%	150*
5	Модернізація ліфтового парку	2012	2015	ГУ житлового господарства, ОСББ, ЖЕКи, приватні оп-ри	Зношення ліфтового парку <5%	74*
6	Розвиток транспортної системи (ключові проекти)	2012	2017	ГУ транспорту та зв'язку	Зношення рухомого складу й основних фондів <10%	1152*
7	Розвиток транспортної системи (інші бажані проекти)	2012	2017	ГУ транспорту, приватні інвестори	Площа шляхів від площі міста 6%	2101*
Загалом						6007*
* Деталізація проектів, наведених у розділі "Великі ставки - Першокласна інфраструктура"						
Транспорт і транспортна інфраструктура						
1	Збільшення доступності громадського транспорту	2012	2017	ГУ транспорту та зв'язку, приватні інвестори	Довжина ліній Метро + Автоб+Трам+Трол / 10 тис. осіб = 16	1152*
2	Модернізація й розвиток транспортної системи	2012	2017	ГУ транспорту та зв'язку	Зношення рухомого складу й основних фондів <10%	2101*
Загалом						3253*
* Деталізація проектів, наведених у розділі "Великі ставки - Першокласна інфраструктура"						
Охорона здоров'я						
1	Збільшення потужності первинної допомоги з акцентом на мережу амбулаторій сімейної медицини	2011	2013	ГУ охорони здоров'я	Розвинена і доступна первинна медико-санітарна допомога	30-45
2	Доведення покриття швидкою допомогою до нормативного рівня	2012	2015	ГУ охорони здоров'я	Доступна й оперативна швидка допомога	10-20
3	Реконструкція будівель і допоміжних споруд медичних закладів	2013	2025	ГУ охорони здоров'я	Висока якість медичної допомоги	200-300
4	Заміна застарілого та несправного обладнання	2012	2018	ГУ охорони здоров'я	Висока якість медичної допомоги	150-200
5	Комплектування медичних закладів сучасним обладнанням згідно з нормативами покриття	2012	2020	ГУ охорони здоров'я	Висока якість медичної допомоги	150-200
6	Інформатизація охорони здоров'я	2013	2020	ГУ охорони здоров'я	Висока якість медичної допомоги	10-15
Загалом						550-780

Найбільші проекти

Наймасштабніші проекти для реалізації

Секторальні проекти (II)

№	Захід	Строки		Відповідальний	Очікуваний результат	Ресурси ЄВРО, МЛН
		Початок	Кінець			
Освіта						
1	Побудувати 15 тис. місць у ДНЗ (70 ДНЗ)	2012	2021	ГУ освіти та науки	Достатнє покриття дошкільними закладами	272
2	Відновити 7 тис.місць у ДНЗ	2011	2020	ГУ освіти та науки	Достатнє покриття дошкільними закладами	43
3	Відкрити 2 ДНУОШ (Голосіївський, Дарницький р-ни).	2011	2012	ГУ освіти та науки	Покращення забезпеченості інфраструктурою	1
4	Підвищити забезпеченість НЗ комп. технікою	2011	2024	ГУ освіти та науки	Підвищення якості освіти	26
5	Кап. ремонт 111 ДНЗ, 225 ЗНЗ, 20 позашкл. НЗ, 21 ПТНЗ	2012	2025	ГУ освіти та науки	Покращення забезпеченості інфраструктурою	44
6	Побудувати 2 спорт. стадіони	2014	2014	ГУ освіти та науки	Покращення забезпеченості інфраструктурою	1
7	Реконструювати 259 спорт. майданчиків в ЗНЗ	2012	2025	ГУ освіти та науки	Покращення забезпеченості інфраструктурою	56
8	Покращити матеріально-технічну базу НЗ	2012	2025	ГУ освіти та науки	Підвищення якості освіти	30
9	Реалізувати проект "Київський підручник"	2012	2025	ГУ освіти та науки	Підвищення якості освіти	18
10	Створити 4 центри проф.-тех. освіти	2012	2015	ГУ освіти та науки	Актуалізація продукту освіти	5
Загалом						497
Екологія й навколишнє середовище						
1	Побудувати газозахисні екрани та зелені смуги-екрани	2012	2020	ГУ екології та захисту природних ресурсів	Зниження обсягів генерації шкідливих речовин	250
2	Створити системи контролю над станом атмосфери та транспортними потоками	2012	2016	ГУ екології та захисту природних ресурсів	Зниження обсягів генерації шкідливих речовин	5
3	Забезпечити технологічне очищення викидів газів шляхом заміни обладнання та фільтрувальних установок на ТЕЦ-5, ТЕЦ-6, заводі Енергія	2012	2016	ГУ екології та захисту природних ресурсів	Зниження обсягів генерації шкідливих речовин	>20
4	Переобладнати/побудувати водопровідні, насосні станції, каналізаційні системи, Бортницьку станцію аерації	2012	2019	ГУ житлового господарства ГУ комунального господарства	Зменшення забруднення водних об'єктів та питної води	>1200*
5	Упорядкувати прибережні захисні території	2012	2015	ГУ екології та захисту природних ресурсів	Зменшення забруднення територій	>80
6	Очистити русла, переобладнати/ побудувати очисні споруди зливових вод	2012	2015	ГУ екології та захисту природних ресурсів	Зменшення забруднення територій	н.д.
7	Провести санацію екологічно небезпечних підприємств	2012	2013	ГУ екології та захисту природних ресурсів	Зменшення забруднення територій	>26
8	Забезпечити утилізацію відходів заводів	2012	2018	ГУ екології та захисту природних ресурсів	Зменшення забруднення територій	560
9	Провести протизсувні заходи	2012	2016	ГУ екології та захисту природних ресурсів	Зниження небезпеки зсувів - загрози майну та життю мешканців	н.д.
Загалом						>1000

* Деталізація проекту, наведеного у розділі "Секторальні проекти - Інженерна інфраструктура та комунальні послуги"
Вартість проекту вилучена із загальної суми для запобігання подвійного рахунку

Найбільші проекти

Наймасштабніші проекти для реалізації

Секторальні проекти (III)

№	Захід	Терміни			Відповідальний	Очікуваний результат	Ресурси ЄВРО, МЛН
		Початок	Кінець				
Соціальний захист і безпека							
1	Побудувати психоневролог. інтернат на 300 місць	2012	2012	ГУ праці та соціального захисту населення	Усунення черги на поселення у психоневрологічний інтернат	5	
2	Створити нічліжки у районах м.Києва	2012	2012	ГУ праці та соціального захисту населення	Збільшення забезпеченості осіб без ВМП соц. інфраструктурою	1	
Загалом						6	
Туризм							
1	Будівництво готелів	2011	2025	Приватні інвестори	8-10 тис. нових готельних номерів	550	
2	Просування Києва як туристичного центру	2011	2013	Управління туризму КМДА	Створення туристичного порталу, лістинг у туроператорів, PR	1	
3	Реконструкція номерного фонду	2012	2015	Приватні інвестори	Номерний фонд готелів світового рівня	95	
4	Реконструкція туристичних пам'яток	2012	2018	Управління туризму КМДА, МУ охорони культурної спадщини	Основні туристичні пам'ятки реконструйовані	н.д.	
5	Будівництво туристичної інфраструктури	2011	2015	Управління туризму КМДА	Стоянки, знаки, система вказівників, туристичні інформаційні центри біля всіх основних тур. об'єктів	10	
Загалом						656	

Проекти підтримувальних програм

№	Захід	Строки		Відповідальний	Очікуваний результат	Ресурси ЄВРО, МЛН
		Початок	Кінець			
н.д. Проекти не визначено						н.д.
Усього						н.д.

Стислі результати проведених опитувань

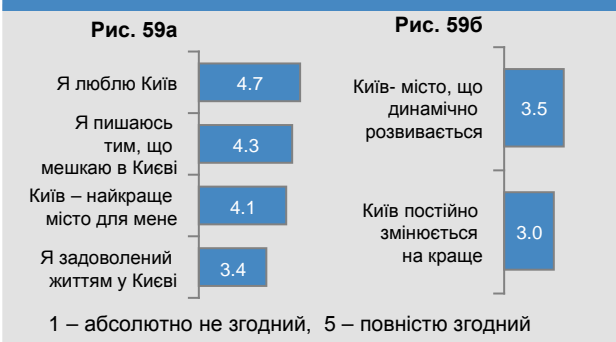
Під час розробки стратегії було опитано 1200 мешканців Києва та 400 мешканців найближчих населених пунктів шляхом телефонного інтерв'ю, а також 30 провідних експертів і лідерів громадської думки – представників бізнесу, міської влади, центральних органів влади, громадських діячів.

Метою опитувань було з'ясування ставлення респондентів до Києва сьогодні, яким вони бачать місто в майбутньому та пріоритети його розвитку. Результати опитувань було співставлено з підсумками аналізу основних аспектів життя міста й було враховано при розробленні бачення, місії та пріоритетів розвитку міста.

Ставлення до Києва та його розвитку

У цілому, мешканці дуже позитивно та лояльно ставляться до Києва (Рис.59а). При цьому вони усвідомлюють необхідність змін – опитані не згодні з тим, що місто змінюється на краще у своєму розвитку (Рис.59б). Можливо, тому 96% городян і експертів однозначно висловилися на підтримку розробки довгострокової стратегії розвитку міста.

Рис.59 Наскільки ви згодні з такими твердженнями?



Бачення майбутнього Києва

Під час дослідження з'ясувалося сприйняття Києва сьогодні та бачення майбутнього розвитку – як на інтуїтивному рівні, так і за допомогою пропозиції конкретних альтернатив. Як основні компоненти бачення майбутнього розвитку Києва було виявлено:

- Комфортність проживання
- Сприятлива екологія та навколишнє середовище (чисті вулиці, зелені насадження, чиста вода у Дніпрі та водоймах)
- Розвинене культурне життя

На думку киян і експертів, ключовими сильними сторонами Києва є: культурно-історична спадщина, архітектура, а також ландшафт і Дніпро (Рис. 60а), але їхній потенціал не задіяно.

Рис.60 Опишіть одним словом:

Що вам більше за все в Києві подобається

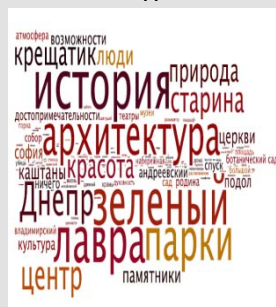


Рис. 59а

Що вам більше за все в Києві не подобається

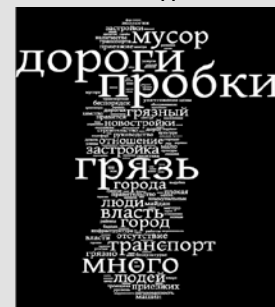


Рис. 59б

Яким ви хочете бачити Київ у майбутньому:

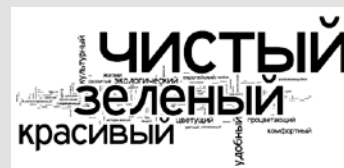


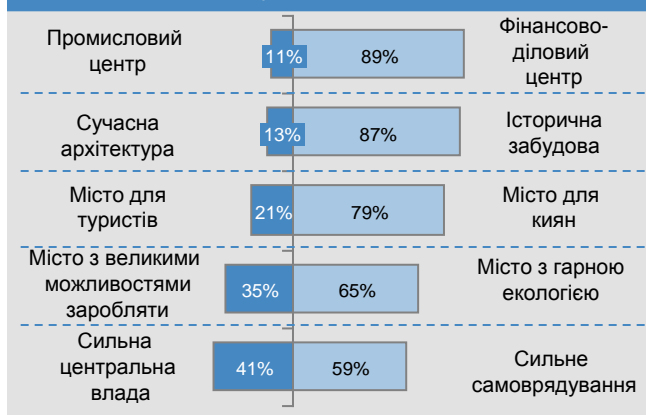
Рис.59в

Кияни висловили чітку позицію щодо низки аспектів бачення майбутнього міста (Рис. 61):

- Вектор економічного розвитку: фінансово-діловий центр
- Архітектурна забудова: збереження історичного обличчя

При цьому в частині моделі міського управління вибір на користь сильного місцевого самоврядування менш яскраво виражений, що пояснюється бажанням також мати сильну, ефективну систему центральної влади.

Рис.61 Якій із альтернатив розвитку міста ви б віддали перевагу?



Стислі результати проведених опитувань (продовження)

Пріоритетні напрямки розвитку Києва

Пріоритети серед різних сфер життя міста розставлялися на підставі оцінки жителями їхньої важливості та задоволеності їхнім станом.

Найменше мешканці міста задоволені:

- Роботою державних органів і служб (у першу чергу прозорістю)
- Охороною здоров'я (насамперед – забезпеченістю медикаментами й обладнанням)
- Станом навколишнього середовища (у першу чергу – якістю води)

Задоволеність транспортним сектором і можливостями заробітку виявилася вищою від очікуваного, у той час як рівнем безпеки та вартістю життя – нижчою.

Навіть за загальної позитивної оцінки, задоволеності сферою життя в цілому, окремі параметри потребують особливої уваги:

- Вартість життя: ціни на житло, ліки, товари першої необхідності
- Транспортна інфраструктура (шляхи, мости, стоянки)
- Житлово-комунальні послуги: прибирання вулиць від сміття та снігу, а також стан будинків і прибудинкових територій
- Рівень оплати праці та можливості для відкриття бізнесу

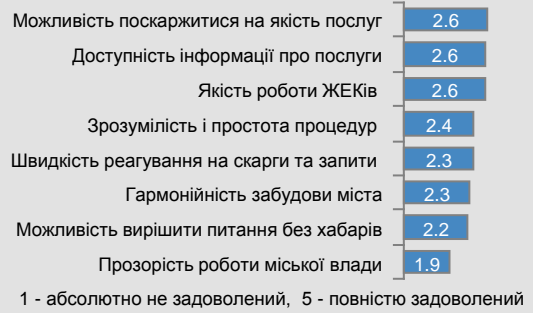
Робота міської влади та служб

Ця сфера життя міста отримала низьку оцінку за всіма параметрами (Рис. 62), що говорить про необхідність комплексного покращення системи взаємодії з населенням. З усіх соціальних груп найменшу задоволеність висловили власники бізнесу, що пояснюється, швидше за все, тим, що їм доводиться найчастіше взаємодіяти з міською владою з найширшого кола питань.

Рис.62 Ступінь задоволеності та важливості різних сфер життя



Рис.63 Наскільки ви задоволені такими параметрами роботи міської влади та служб?



Охорона здоров'я

Єдиний показник, яким задоволені кияни – наявність поліклінік поруч із будинком. Якість роботи лікарів, наявність місць у лікарнях і своєчасність медичної допомоги оцінені в цілому скоріше негативно. Яскраво виражене незадоволення населення забезпеченістю медичних установ медикаментами й устаткуванням.

Напевно, тому в цілому мешканці згодні платити більше за вищу якість медичного обслуговування, а також радше воліли б користуватися послугами приватних клінік.

Рис.64 Наскільки пріоритетними є для міста такі проекти?



Навколишнє середовище

Стан навколишнього середовища дуже важливий для киян, що впливає з їхнього бачення майбутнього міста й оцінки екології/чистоти серед інших сфер життя.

Найменше мешканці задоволені якістю води – як питної, так і у водоймах міста. Саме тому як найбільш пріоритетні проекти (Рис. 64) вони вказали винос за межі міста сміттєпереробного заводу, очищення Дніпра й прилеглих територій, а також реконструкцію міського колектора.

Глосарій термінів

Термін	Визначення
Автоматизована система керування дорожнім рухом (АСКДР)	Комплекс програмно-технічних засобів і заходів, спрямованих на забезпечення безпеки руху автомобільних і пішохідних потоків, зниження транспортних затримок і поліпшення екологічного становища з використанням засобів світлофорної сигналізації, відео-контролю, дорожніх датчиків тощо.
Агломерація	Компактне скупчення населених пунктів, головним чином міських, які місцями зростаються, що об'єднані у складну багатокомпонентну динамічну систему з інтенсивними виробничими, транспортними та культурними зв'язками. Межа міських агломерацій визначається за кінцевими пунктами маятникових міграцій. Розрізняють моноцентричні та поліцентричні агломерації.
Бізнес-інкубатор	Організація, основним завданням якої є підтримка малих, наново створених фірм і підприємців-початківців, які хочуть, але не мають можливості почати свою справу. Інкубатор бізнесу може бути автономним, тобто самостійною господарською організацією із правами юридичної особи, або діяти у складі технопарку (у такому разі він може називатися "інкубатором технологій").
Бюджет	Баланс запланованих видатків і доходів міста за певний період (за рік). Бюджет міста містить: - перелік програм видатків: на освіту, на медицину тощо; - перелік джерел одержання доходів.
Валовий регіональний продукт (ВРП)	Сума валових доданих вартостей товарів і послуг, наново створених резидентами регіону. При цьому обсяги доданої вартості за видами економічної діяльності розраховуються в основних цінах, тобто не включають податки на продукти, але включають субсидії на продукти.
Відомча медицина	Амбулаторно-поліклінічні та лікувально-профілактичні установи, що перебувають у власності та управлінні відомств, для яких охорона здоров'я не є профільним видом діяльності (наприклад, Служба безпеки України, Міністерство внутрішніх справ, Укрзалізниця).
Вторинна медико-санітарна допомога	Медична допомога, що її надають лікарі-фахівці в амбулаторних умовах і в умовах стаціонару загального профілю. Це поняття не включає, з одного боку, надання первинної медичної допомоги (надається в амбулаторних умовах лікарями загальної практики) і, з іншого, надання спеціалізованої високотехнологічної медичної допомоги на рівні клінік загальнонаціонального або регіонального рівня.

Термін	Визначення
Генеральний план (Генплан)	<p>Містобудівна документація про містобудівне планування розвитку територій міських і сільських поселень. Генеральний план є основним містобудівним документом, який визначає в інтересах населення та держави:</p> <ul style="list-style-type: none">- умови формування середовища життєдіяльності;- напрямки та межі розвитку територій міських і сільських поселень;- зонування територій;- розвиток інженерної, транспортної та соціальної інфраструктур;- містобудівні вимоги до збереження об'єктів історико-культурної спадщини й природних територій під особливою охороною, екологічного й санітарного добробуту.
Державно-приватне партнерство (ДПП)	<p>Сукупність форм середньо- і довгострокової взаємодії держави та бізнесу для вирішення суспільно значущих завдань на взаємовигідних умовах. Залучення органами державного та (або) муніципального управління приватного бізнесу для виконання робіт з технічного обслуговування, експлуатації, реконструкції, модернізації або нового будівництва об'єктів суспільної інфраструктури та надання публічних послуг із використанням таких об'єктів на умовах поділу ризиків, компетенцій і відповідальності, обумовлених контрактом і сукупністю нормативних актів, які діють на момент його підписання.</p>
Дефіцит бюджету	<p>Сума перевищення видатків міської скарбниці над її доходами в кожний бюджетний рік, виражена як відсоток від видатків</p>
Житлово-комунальне господарство	<p>Комплекс підгалузей, який забезпечує функціонування інженерної інфраструктури та будинків житлового фонду, створює зручності та комфорт мешкання і перебування в них громадян шляхом надання їм широкого спектру житлово-комунальних послуг</p>
Інженерна інфраструктура	<p>Інженерні системи, мережі або комунікації - системи, які забезпечують життєдіяльність споживачів (населення, комунально-побутових і промислових підприємств). Включає водопостачання, каналізацію, електро-, тепло-, газо- і холодопостачання, а також телефонний зв'язок</p>
Інвестиційний клімат	<p>Сукупність соціально-економічних, політичних і фінансових чинників, які визначають ступінь привабливості інвестиційного ринку та величину інвестиційного ризику.</p>

Термін	Визначення
Інтернет-портал (міський, туристичний, культурний)	Інтернет-сайт, який містить всю необхідну інформацію та надає доступ до широкого спектру послуг.
Інфраструктура	Комплекс секторів національної економіки, який забезпечує загальні умови функціонування економіки: дороги, зв'язок, транспорт тощо. Розрізняють виробничу та соціальну інфраструктури.
Коефіцієнт Джині	Міра нерівності розподілу доходів у суспільстві. Показує ступінь відхилення фактичного обсягу розподілу доходів населення від лінії їх рівномірного розподілу. Для рівномірного розподілу він дорівнює "0", для абсолютної нерівності він дорівнює "1". Зростання коефіцієнта Джині свідчить про порушення відтворювального процесу у сфері розподілу та перерозподілу валової доданої вартості.
КПЕ (ключовий показник ефективності)	Система оцінки, яка допомагає організації визначити досягнення стратегічних і тактичних (операційних) цілей на основі чітко визначених, вимірних і погоджених показників. Їхнє використання дає організації можливість оцінити свій стан і допомогти в оцінці реалізації стратегії.
Мультимодальна транспортна система	Транспортна інфраструктура, транспортні підприємства, транспортні засоби та система управління в сукупності, які забезпечують перевезення пасажирів і (або) вантажів до пункту призначення двома або більше видами транспорту. Види використовуваного транспорту можуть поєднуватися в будь-яких комбінаціях.
Оптимізація транспортних потоків за допомогою регулятивних заходів	Переспрямування сукупності транспортних засобів, які одночасно беруть участь у русі на певній ділянці вулично-дорожньої мережі, з метою покращення ефективності руху – підвищення безпеки, середньо-технічної швидкості руху та зручності за допомогою зміни деяких правил функціонування транспортної системи.
Первинна медико-санітарна допомога	Сукупність медико-соціальних і санітарно-гігієнічних заходів, здійснюваних на первинному рівні контакту окремих осіб, родини та груп населення зі службами охорони здоров'я. Основні функції - забезпечення першого контакту із системою охорони здоров'я, надання основних видів медичної та профілактичної допомоги, а також здійснення допомоги пацієнтам у координації й інтеграції медичного обслуговування. Здійснюється переважно терапевтами, педіатрами, лікарями загальної практики, сімейними лікарями, фельдшерами й медсестрами.

Глосарій термінів

Термін	Визначення
Принцип субсидіарності	Організаційний і правовий принцип, відповідно до якого завдання повинні виконуватися на найнижчому, малому або віддаленому від центру рівні, на якому їх вирішення можливе й ефективне.
Пропускна здатність	Кількісна характеристика, яка показує співвідношення кількості одиниць (пасажирів, транспортних засобів, одиниць рухомого складу), що проходять в одиницю часу через канал, систему, вузол (станційний комплекс, ділянку шляху, перехрестя).
Прямі іноземні інвестиції (ПІІ)	Іноземні інвестиції, досить великі для того, щоб дозволити інвесторові встановити ефективний контроль над управлінням підприємством і створити в нього довгострокову зацікавленість в успішному функціонуванні та розвитку цього підприємства. За методикою МВФ, це іноземні інвестиції, які поширюються на 10 і більше відсотків акцій, що голосують.
Середньорічне завантаження номерного фонду	Коефіцієнт, який розраховується як сумарна річна кількість ночей, коли номери були зайняті, розділена на загальну кількість номерів, помножена на кількість днів у році.
Страхове фінансування медичної допомоги	Фінансування медичної допомоги з апіорі створюваних фондів, що формуються із внесків громадян, підприємств і держави. Об'єктом страхування є ризик, пов'язаний з витратами при виникненні страхового випадку (захворювання, необхідності одержання медичної допомоги). В основі функціонування моделі - апіорна акумуляція щодо невеликих платежів від індивідуальних страхувальників, і їх виплата окремим страхувальникам при виникненні страхових випадків. Лікарняні каси є однією з форм страхування.

Термін

Визначення

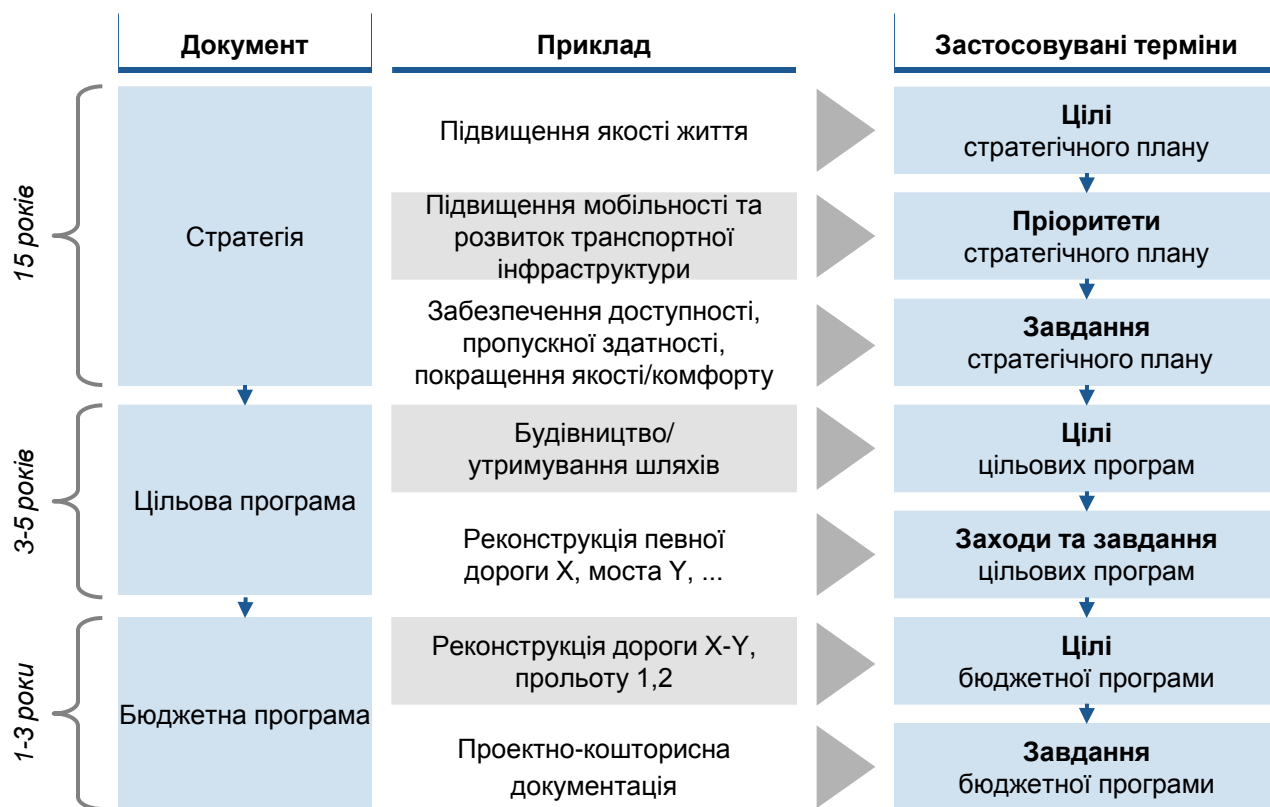
Стратегія розвитку міста

Документ, який визначає головні цілі та завдання міста, найважливіші стратегічні напрямки розвитку й основні заходи, спрямовані на досягнення поставлених цілей.

Стратегія пов'язана із такими фінансово-програмними документами:

- **цільовими програмами**, кожна з яких являє собою сукупність заходів, спрямованих на розв'язання завдань, – способів досягнення бачення розвитку сектору/міста.
- **бюджетними програмами**, кожна з яких являє собою сукупність заходів, спрямованих на досягнення мети, яка впливає зі стратегії, за допомогою бюджетних коштів. Визначення та реалізацію заходів здійснює розпорядник відповідно до покладених на нього функцій.

Нижче показано елементи стратегічного плану на прикладі сектору "Транспорт і транспортна інфраструктура".



Глосарій термінів

Термін	Визначення
Електронний документообіг	Використання спеціальних комп'ютерних програм для створення, обміну, схвалення, зберігання й обліку документів.
"Електронний уряд" (ЕУ)	Використання сучасних інформаційних технологій для організації роботи державних органів влади та їх взаємодії з громадянами (G2C), бізнесом (G2B), між собою (G2G) і з власними співробітниками (G2E).
ERP (Enterprise Resource Planning)	Інтегрована система на базі інформаційних технологій для управління внутрішніми та зовнішніми ресурсами організації (значущі фізичні активи, фінансові, матеріально-технічні та людські ресурси). Мета системи – сприяння потокам інформації між усіма підрозділами усередині організації й інформаційна підтримка зв'язків з іншими організаціями.
MICE (Meetings, Incentives, Conferencing, Exhibitions)	Напрямок ділового туризму, який включає ділові зустрічі, мотиваційні поїздки для співробітників, конференції, виставки.