

Підтримку надає:



Федеральне міністерство
продовольства і
сільського господарства

на підставі рішення
Німецького Бундестагу



Німецько-український
агрополітичний діалог

Агрополітичний звіт

APD/APB/17/2022

Концептуальні підходи до впровадження у територіальних громадах консультанта з питань аграрного та сільського розвитку

Світлана Павленко

Київ, жовтень 2022 року

Виконавці



Оперативний партнер



Генеральний уповноважений BMEL
Офіс Берлін

Про проєкт «Німецько-український агрополітичний діалог» (АПД)

Проєкт «Німецько-український агрополітичний діалог (АПД)» реалізується за підтримки Федеральним Міністерством продовольства та сільського господарства (BMEL) з 2006 року і наразі до 2024 року та за його замовленням через виконавця ТОВ ГФА Консалтинг Груп, а також робоче співтовариство, яке складається з ТОВ ІАК Аграр консалтинг (ІАК), Лейбніц-Інституту аграрного розвитку в країнах з перехідною економікою (ІАМО) та ТОВ АФЦ Агрікалчер енд Файненс Консалтантс. Реципієнтом проєкту виступає Національна асоціація сільськогосподарських дорадчих служб України «Дорада». При реалізації важливих заходів для розвитку ринку землі, використання державних земельних площ та приватизації АПД працює у кооперації з ТОВ з управління та реалізації земель (BVVG). Бенефіціаром проєкту виступає Міністерство аграрної політики та продовольства України.

Проєкт має підтримувати Україну в питаннях розвитку сталого сільського господарства, ефективної переробної промисловості та підвищення міжнародної конкурентоспроможності відповідно до принципів ринкової та регуляторної політик та з урахуванням потенціалу розвитку, який виникає в рамках Угоди про Асоціацією між ЄС та Україною. З цією метою Проєкт має надавати інформацію про німецький, зокрема, східнонімецький, а також міжнародний, європейський досвід з розробки рамкових аграрно-політичних умов, а також з організації відповідних аграрно-політичних установ.



www.apd-ukraine.de

Автор

Світлана Павленко

Дисклеймер

Це дослідження публікується за відповідальності Німецько-українського агрополітичного діалогу (АПД). Будь-які точки зору та результати, висновки, пропозиції чи рекомендації в дослідженні належать авторам і не обов'язково збігаються з думкою АПД.

© 2022 Німецько-український агрополітичний діалог
Всі права захищено.

ЗМІСТ

Вступ.....	4
1. Передумови формування концептуальних підходів до впровадження у територіальних громадах консультанта з питань аграрного та сільського розвитку.....	5
2. Функціональна система обміну інформацією на локальному рівні. Співпраця чи конфлікт професійних інтересів?	7
3. Примірний портрет консультанта територіальної громади з питань аграрного та сільського розвитку.....	16
Резюме	18
Додатки	19
Додаток 1.	19
Додаток 2.	22
Додаток 3	26
Додаток 4	27

Вступ

Реформа управління на місцях, відкриття ринку земель сільськогосподарського призначення, удосконалення державної аграрної та податкової політики спонукають до перегляду підходів до сільського розвитку, основою якого є аграрне виробництво.

Сільські територіальні громади, виробники сільськогосподарської продукції, переважно дрібні приватні землевласники, зіштовхнулися з неповним розумінням реалізації реформ та їх наслідків.

Через впровадження новітніх технологій та концентрацію земель сільськогосподарського призначення за останній час відбулося суттєве вивільнення людей та скоротилася частка зайнятих у сільськогосподарському виробництві. В результаті, брак місць прикладання праці та відсутність розуміння альтернативної зайнятості, несприйняття необхідності у диверсифікації власної діяльності змусили сільських жителів переміститися або в сектор підсобного господарства, або мігрувати.

Недостатній рівень соціального капіталу та партнерства між сільським господарством і суспільством, неготовність оперативно пристосовуватися до змін, відсутність неформального лідера на локальному рівні, а отже – низький рівень впливу громади на формування стратегій власного розвитку та самоорганізацію населення, стримують ефективне впровадження намірів держави у досягненні європейських стандартів якості життя на сільських територіях.

З початком військової агресії російської федерації проти України ситуація значно погіршилась через відсутність можливостей спрогнозувати майбутній розвиток подій. Проте, агропромисловий комплекс поступово виходить з кризи та продовжує вплив на розвиток територій, де здійснюється сільськогосподарська діяльність.

Разом з тим, певний інформаційний вакуум, недостатній рівень знань та навичок у певних категорій виробників сільськогосподарської продукції не дозволяють в повній мірі ефективно спланувати власну діяльність.

Зміни, що відбуваються в країні, змушують органи місцевого самоврядування переглянути підходи щодо розпорядження власними ресурсами та навчитися налагоджувати комунікацію як з бізнесом, який вже здійснює діяльність на тих чи інших територіях, так і з жителями громади та потенційними інвесторами.

Сільське населення потребує підвищення власного рівня поінформованості про можливості та потенційні ризики при веденні прибуткової господарської діяльності, допомоги у подоланні психологічних бар'єрів при прийнятті рішень з переходу до офіційного ведення бізнесу, а сільські територіальні громади потребують консалтингового супроводу у розумінні впровадження реформ та сприяння у формуванні та просуванні культури підприємництва, починаючи з молоді, створення здорової конкуренції на території та раціонального використання власних ресурсів.

Особливо у теперішній час, коли із 1469 територіальних громад України 330 розташовані у районах проведення воєнних (бойових) дій, або перебувають у тимчасовій окупації, оточенні (блокуванні), належний інформаційний супровід вкрай актуальний.

Враховуючи це та в умовах політичного курсу на євроінтеграцію, суттєво зростає необхідність у застосуванні різноманітних інструментів доступу до інформаційних ресурсів та отримання фахових консультацій.

Даний матеріал містить коротку інформацію про передумови формування концептуальних підходів до впровадження у територіальних громадах консультанта з питань аграрного та сільського розвитку, опис позиції консультанта з пропозиціями до його базових компетенцій, можливих джерел фінансування такої діяльності та поради щодо налагодження комунікацій з усіма зацікавленими стейкхолдерами, а також - аналіз опитувань, проведених серед представників обласних та районних державних адміністрацій, а також виробників сільськогосподарської продукції у пілотних та суміжних з ними регіонах.

1. ПЕРЕДУМОВИ ФОРМУВАННЯ КОНЦЕПТУАЛЬНИХ ПІДХОДІВ ДО ВПРОВАДЖЕННЯ У ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАДАХ КОНСУЛЬТАНТА З ПИТАНЬ АГРАРНОГО ТА СІЛЬСЬКОГО РОЗВИТКУ

Не зважаючи на те, що інтернет-ресурси містять об'ємну інформацію, за допомогою якої можна вирішити деякі проблемні питання, інформаційне забезпечення пересічних громадян, які не завжди мають доступ до сучасних засобів комунікації, не відповідає в повній мірі їх потребам. Інформація постійно актуалізується, що не завжди дозволяє споживачу оперативно відреагувати, дуже часто наявна інформація потребує деталізації.

Таким чином, за ініціативи проекту «Німецько-український агрополітичний діалог» було розпочато реалізацію ідеї щодо запровадження у кожній територіальній громаді так званого «аграрного консультанта», який може стати джерелом отримання та передачі інформації у первинній ланці.

Так, протягом 2020 року, спільно з Мінекономіки, яке на той час було центральним органом виконавчої влади з функціями формування та реалізації державної аграрної політики, та із залученням представників територіальних громад, було проведено низку інформаційно-дискусійних регіональних заходів на тему: «Децентралізація управління – шанси та виклики для розвитку сільської місцевості». Метою таких заходів було, зокрема, обговорення можливих підходів до вирішення існуючих проблем та виявлення потреби у подальшій інформаційно-просвітницькій діяльності відносно розвитку аграрного сектору як важливого елемента сільського розвитку.

Участь у заходах взяли 158 громад з 16 областей України. В ході обговорення проблем та викликів для громад було висловлено низку пропозицій щодо

необхідності більш активного залучення сільського населення до формування та впровадження аграрної політики в сільській місцевості, в тому числі й через потребу запровадження на місцях спеціаліста, здатного надавати необхідну первинну інформацію, комунікувати з органами виконавчої влади районного та обласного рівнів, організувати та проводити навчально-практичні заходи щодо кращих підприємницьких практик з урахуванням регіональних особливостей тощо.

Разом з тим, у жовтні-листопаді 2020 року було проведено опитування з основних проблем розвитку сільського господарства в сільській місцевості, участь в якому взяли 125 громад з 18 областей. Серед іншого, учасниками опитування було висловлено побажання щодо розробки та впровадження навчального курсу з підвищення кваліфікації відповідного адміністративного персоналу та осіб, відповідальних за прийняття рішень.

Результатом проведення зазначених заходів стала розробка, спільно з Державною установою «Науково-методичний центр вищої та фахової передвищої освіти», програми підвищення кваліфікації для спеціалістів громад, відповідальних за сільський розвиток, а також започатковано конкурс серед громад «Найкращі практики співпраці органів місцевого самоуправління з аграрним бізнесом».

На фінальному заході з підведення підсумків регіональних заходів, який відбувся 3 грудня 2020 року, було прийнято рішення про необхідність подальшої консультаційної роботи в територіальних громадах та продовження роботи з розбудови комунікації та впровадження інформаційної системи на місцевому рівні.

Так, у 2021 році, спільно з Міністерством аграрної політики та продовольства України, Всеукраїнською асоціацією громад, обласними адміністраціями та аграрними підприємствами на базі 4 регіонів для всіх 24 областей України було проведено 12 заходів з громадами, де було продовжено обговорення та вивчення суспільної думки стосовно актуальних питань децентралізації управління, проблем та можливостей становлення ефективної адміністративної структури для сталого розвитку сільського господарства і сільської місцевості, можливостей вміло та вдало поєднувати наявні ресурси територіальної громади, диверсифікувати власну діяльність.

Також активно обговорювалось питання можливості залучення спеціалістів з питань сільського розвитку в громадах, необхідності створення сталої системи донесення інформації щодо державної підтримки до виробників, просування досвіду підтримки місцевого бізнесу, демонстрація кращих аграрних практик, впровадження новітніх технологій для здешевлення рентабельності та інше.

Одночасно було прийнято рішення щодо надання цілеспрямованого супроводу окремим громадам в пілотному форматі щодо напрацювання та реалізації стратегії розвитку та підтримки аграрного бізнесу із вибудовуванням ефективної комунікації з Мінагрополітики, обласними та районними структурними підрозділами, що реалізують державну аграрну політику, та іншими зацікавленими сторонами, а

також, з урахуванням проведених опитувань, розробити концептуальні підходи до впровадження у територіальних громадах консультанта з питань аграрного та сільського розвитку.

Слід зазначити, що стратегічною ціллю 1 «Забезпечення стимулюючої та дорадчої аграрної політики» Національної економічної стратегії на період до 2030 року, затвердженої постановою Кабінету Міністрів України від 3 березня 2021 р. № 179, передбачено працевлаштування 1000 аграрних радників у громадах.

Також про нагальність винайти можливість запровадження в органах місцевого самоврядування посади фахівця/консультанта з сільського та аграрного розвитку, який має забезпечити участь у стратегічному плануванні розвитку громади, впровадження сучасних підходів до розвитку та управління (креативні індустрії, проектний менеджмент, дорадництво тощо), комунікацію з агровиробниками (створення сімейних ферм, програми державної підтримки, реєстрація в Державному аграрному реєстрі тощо), постійно наголошує Всеукраїнська асоціація громад в особі її директора з розвитку Ігоря Абрам'юка.

Отже, одним з важливих завдань для держави є створення дієздатної, з відповідною вертикаллю, системи передачі знань та інновацій, яка забезпечуватиме сільськогосподарських виробників та сільське населення необхідними інформацією та знаннями з питань економіки, технологій, управління, маркетингу, обліку, податків, права, екології тощо.

Проте, з урахуванням поточного стану в країні, зважаючи на постійні трансформації в центральних органах виконавчої влади, а також брак бюджетних коштів на комплексне фінансування будь-яких новоутворень, варто скористатися методом пілотного проектування, щоб впевнитися у правильності задуму. Разом з тим слід зазначити, що суттєвий вплив на прийняття рішень при визначенні пріоритетних напрямків фінансування має узгодженість позицій з профільним комітетом Верховної Ради України.

2. ФУНКЦІОНАЛЬНА СИСТЕМА ОБМІНУ ІНФОРМАЦІЄЮ НА ЛОКАЛЬНОМУ РІВНІ. СПІВПРАЦЯ ЧИ КОНФЛІКТ ПРОФЕСІЙНИХ ІНТЕРЕСІВ?

Важливим напрямком розвитку сільських територій є сприяння підприємницькій ініціативі на селі.

В цілому, для сільських жителів є альтернативи щодо зайнятості – від первинного виробництва сільськогосподарської продукції та її переробки до діяльності у сфері надання послуг. Але вона може бути формальною або неформальною, приносити дохід або задовольняти мінімальні потреби.

Таким чином, у процесі децентралізації, проведення земельної реформи подальше функціональне існування сільських територій у певній мірі залежить від ефективності взаємодії соціальної, економічної та екологічної галузей нашої

економіки, правильної організації діяльності підприємницьких структур з урахуванням ресурсного потенціалу та формування підприємницької культури у населення.

У сучасному та прибутковому веденні діяльності в аграрному секторі інформація є не менш важливим фактором, ніж земля, праця та капітал, проте вона не має ні форми, ні виміру, і для надання їй вигляду та форми, придатної для використання, необхідна впорядкована система її кругообігу, яку й забезпечує інформаційно-консультаційна діяльність.

Консультаційні послуги надаються в залежності від типу самої консалтингової служби (державна, напівдержавна, приватна), при цьому рівень територіальних громад, скажімо, цільова аудиторія, на яку повинна бути спрямована діяльність аграрного консалтингу, поки залишається поза належною увагою. Функціонують зазначені служби на обласному рівні та демонструють стихійну діяльність.

Важливим елементом аналізу регіонального ринку інформаційно-консультаційних послуг є оцінка якості роботи консультаційних структур та впливу їх діяльності на ефективність роботи користувачів послуг, а також визначення потреб самих користувачів цими послугами.

На жаль, сьогодні не встановлено жодного критерію щодо відстеження ефективності діяльності сільськогосподарських дорадчих служб. Єдиним маркером такої діяльності є показник їх конкурентоздатності та затребуваності на ринку агроконсалтингових послуг.

Оскільки економіка держави напряму залежить від ефективності місцевого економічного розвитку та податкових надходжень на місцях, то у кризових ситуаціях місцева влада має максимально організувати людей, налагодити комунікацію з громадою, встановити чіткі та прозорі правила обміну інформацією.

Зважаючи на проведені опитування щодо рівня поінформованості сільського населення та виробників сільськогосподарської продукції, можна зробити висновок у необхідності запровадження у територіальних громадах консультанта з питань аграрного та сільського розвитку як елемента цілісної системи в трьох ключових вимірах: функціональному, інституціональному та технічному.

Запровадження в обов'язковому порядку певних посад у структурі виконавчого апарату ОМС ускладнюється вимогами Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні», який визначає систему та гарантії місцевого самоврядування в Україні, засади організації та діяльності, правового статусу і відповідальності органів та посадових осіб місцевого самоврядування.

Рішення про конкретний перелік структурних підрозділів, штатну чисельність органів місцевого самоврядування приймається конкретною сільською, селищною, міською радою з урахуванням наявності фінансових ресурсів в місцевому бюджеті на утримання необхідної кількості та, власне, з урахуванням потреби (нагальності) запровадження того чи іншого спеціаліста.

У 2021 році Міністерством розвитку громад та територій України було розроблено рекомендації щодо впорядкування їх структури, розробки посадових інструкцій до посад посадових осіб місцевого самоврядування та посад службовців.

Таким чином, у даний проміжок часу, можна лише рекомендувати органам місцевого самоврядування розглядати створення окремої штатної одиниці або надання додаткових певних повноважень іншій особі, яка є штатним працівником.

Одночасно, вплив на прийняття рішення може здійснити місцевий аграрний бізнес та/або неформальний лідер громади.

У разі, якщо таке рішення буде прийнято, то до такого спеціаліста варто висунути певні вимоги в частині його базових компетенцій, які б дозволили належним чином виконувати покладені функції та ефективно налагодити комунікацію.

З метою вивчення суспільної думки щодо можливості та потреби у запровадженні на рівні територіальних громад фахівця, здатного виконувати функції консультанта з аграрного та сільського розвитку, та оцінювання перспектив взаємодії, було проведено опитування представників обласних/районних державних адміністрацій стосовно очікувань та планів в частині комунікації з представниками ТГ з питань аграрного та сільського розвитку у 6 регіонах (Київська, Одеська, Полтавська, Івано-Франківська, Чернівецька, Закарпатська області) (анкета у додатку).

В опитуванні взяли участь 28 посадових осіб, з них: 7 представників керівного складу структурних підрозділів обласних державних адміністрацій, що виконують функції з реалізації державної політики (по одному з кожної області), та 21 представники районних державних адміністрацій зазначених вище регіонів:

Одеська область – 9 осіб;

Полтавська область – 6 осіб;

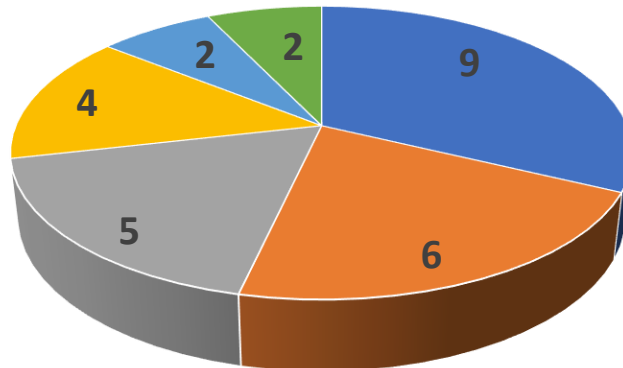
Закарпатська область – 5 осіб;

Чернівецька область – 4 особи;

Івано-Франківська область -2 особи;

Київська область – 2 особи.

Кількість держслужбовців за регіонами, які взяли участі в опитуванні



■ Одеська ■ Полтавська ■ Закарпатська ■ Чернівецька ■ Івано-Франківська ■ Київська

За результатами опитування з'ясовано, що належну комунікацію з територіальними громадами в частині обміну інформацією з питань розвитку аграрного бізнесу та сільського розвитку налагоджено у 64,3% опитаних, у 35,7% респондентів така комунікація налагоджена частково.

При цьому, у більшості опитаних (67,9%) рівень комунікації середній, тобто спілкування відбувається завдяки особистим стосункам та за потреби отримання певної інформації, а в 28,6% - рівень високий, комунікація побудована на довірі та взаємодопомозі, тобто спілкування здійснюється на постійній основі.

Найчастіше комунікація відбувається через необхідність отримання інформації/статистичних даних (53,6%), з організації та проведення спільних інформаційно-практичних заходів (21,4%) та спільного обговорення формування планів соціально-економічного розвитку регіону (14,3%).

При цьому спілкування, у більшості випадків, відбувається не на постійній основі, а за потреби (64,3%), переважно із застосуванням офіційного листування, в тому числі за допомогою електронної пошти, та засобами телефонного зв'язку.

Така ситуація спричинена різними рівнями підпорядкування та в деяких випадках ускладнює створення сталої системи комунікації через певні бюрократичні бар'єри.

Одночасно, на думку опитаних лише 7,1% представників територіальних громад мають низький рівень досвідченості з питань реформ в аграрному секторі, що відбуваються у державі, не володіють базовими знаннями, не відслідковують зміни у законодавстві, не розуміють впливу реформ на розвиток громади. Переважна більшість представників територіальних громад (82,1%) мають середній рівень такої досвідченості, опосередковано знайомі з основними змінами у законодавстві та потребують постійних консультацій.

Такий рейтинг ще раз посилює думку про те, що адміністративна реформа має бути удосконалена в частині сприяння у підвищенні рівня обізнаності працівників органів місцевого самоврядування у сферах, які безпосередньо впливають на розвиток громади.

Слід зазначити, що на постійній основі спілкування представників органів виконавчої влади з представниками територіальних громад з питань розвитку та підтримки аграрного бізнесу відбувається у 53,6% респондентів. При цьому у 82,1% при такій комунікації не виникає конфлікту професійних інтересів.

При відповіді на запитання щодо рівня та обсягу інформації, яку отримують середні та малі виробники сільськогосподарської продукції від органів виконавчої влади з питань державної аграрної та податкової політики, земельних відносин та перспектив розвитку власного бізнесу, то думки опитаних розподілились наступним чином: 35,7% вважають, що достатньо, 46,4% вважають, що це залежить від питання, яке потребує вирішення, а 17,9% вважають, що цей рівень є недостатнім.

Відповідно, 85,7% опитаних підтримують ідею запровадження у структурі територіальної громади окремого спеціаліста/радника з питань аграрного та сільського розвитку, готові надавати таким радникам організаційно-методологічну та інформаційну підтримку в повній мірі (78,6%) та вважають, що комунікація з громадами значно покращиться (82,1%), якщо такий спеціаліст матиме певні знання та навички. Зокрема, радник повинен мати базові знання та практичні навички у сферах впливу, опосередковано знайомий з основними змінами у законодавстві, але може потребувати юридичних консультацій. Здатний самостійно аналізувати зміни та пропонувати рішення для проблемних питань. Повинен розуміти географічні особливості району та загальну соціально-економічну ситуацію.

І лише 14,3% з опитаних респондентів мають сумніви щодо доцільності такого нововведення у масштабах країни.

Першочерговою причиною такої позиції названо воєнний стан, в якому бюджет громади обмежений, оскільки з метою створення умов для своєчасного та оперативного реагування на потреби фінансового забезпечення заходів територіальної оборони, захисту безпеки населення та функціонування бюджетної сфери, комунальних підприємств у період воєнного стану відбулися ключові зміни у бюджетному законодавстві. Така позиція, на думку автора, дає підстави зробити припущення про неповну спроможність деяких представників органів виконавчої влади у критичному мисленні та стратегічному плануванні, оскільки мета даного опитування полягала в оцінюванні поточної ситуації та формуванні концепції подальшого розвитку подій, в тому числі після закінчення війни в Україні.

Також, на думку окремих респондентів, запровадження такого інструменту як аграрний радник у громаді є передчасним, оскільки тема повноважень районних державних адміністрацій залишається відкритою з огляду на законодавчі зміни і зменшення впливу адміністрацій на територіальні громади. Також майже усі аграрні

підприємства мають приватну форму власності і є небезпідставні побоювання щодо того, що інформація, надана на запит аграрного радника може бути неповною або може бути не надана взагалі. На думку цих респондентів необхідно переглянути на законодавчому рівні підпорядкованість громад вертикалі влади.

Переважна більшість респондентів вважає, що фінансування таких радників з питань аграрного та сільського розвитку має відбуватися за рахунок місцевих бюджетів та/або створення спеціальних фондів з можливістю долучення на етапах становлення коштів міжнародної технічної допомоги.

Одночасно, з метою оцінювання рівня комунікації на місцевому рівні, ефективності отримуваних консультаційних послуг та їх ефективності, серед виробників сільськогосподарської продукції різних організаційно-правових форм також було проведено відповідне опитування (анкета у додатку).

В опитуванні взяли участь 31 представник з 6 регіонів: Закарпатська область – 9 суб'єктів, Івано-Франківська – 4, Чернівецька – 2, Полтавська – 6, Київська – 3, Одеська – 7.



За організаційно-правовою формою учасники опитування розподілилися наступним чином:

фермерське господарство (юридична особа) – 13 од.;

фермерське господарство (без набуття статусу юридичної особи) – 1 од.;

приватне підприємство – 4 од.;

товариство з обмеженою відповідальністю – 6 од.;

фізична особа-підприємець – 4 од.;

сільськогосподарський кооператив – 3 од.

За розміром землекористування опитані респонденти розподілилися наступним чином:

від 0,5 до 10,0 га – 11 сільгоспвиробників;

від 10,1 до 50,0 га – 2 сільгоспвиробників;

від 50,1 до 100,0 га – 4 сільгоспвиробників;

від 100,1 до 500,0 га – 5 сільгоспвиробників;

від 500,1 до 1000,0 га – 1 сільгоспвиробників;

від 1001,0 га до 5000,0 га – 8 сільгоспвиробників.

Із загальної кількості опитаних сільгоспвиробників 19 суб'єктів або понад 60% у разі потреби отримати консультаційні послуги звертаються до структурних підрозділів обласних та районних державних адміністрацій, що виконують функції з реалізації державної аграрної політики, 9 суб'єктів або близько 30% - до сільськогосподарських дорадчих служб та аграрних консалтингових компаній, або до Українського державного фонду підтримки фермерських господарств, а 3 суб'єкти або 10% не звертаються за консультаціями взагалі.

Найбільшою є потреба в отриманні інформації щодо актуальних програм державної підтримки та деталізації їх умов, реалізація земельної реформи та фіскальної політики.

Із кількості суб'єктів, які звертаються за консультаціями, 96,6% отримують консультації за допомогою телефонного зв'язку та електронної пошти і лише 3,4% безпосередньо відвідують установу або консультанта.

Оцінюючи ефективність та якість отриманих послуг, респонденти розділились думками, які наведено у табл. 1.

**Оцінювання виробниками якості та ефективності отриманих
консультаційних послуг**

Установа	Оцінка якості та ефективності		
	Консультацію отримано в повному обсязі, що суттєво допомогло у вирішенні проблеми	Консультацію надано не в повному обсязі, довелося звертатись до інших установ	Консультацію не надано, проблема не вирішена
Обласний департамент/ управління АПР	84,0 %	16,0 %	-
Районне управління АПР	30,8 %	61,5 %	7,7 %
С.г.дорадники/ дорадчі служби	28,6 %	14,3 %	57,1 %
Аграрні консалтингові компанії	16,7 %	33,3 %	50,0 %
Укрдержфонд	33,3 %	33,3 %	33,3 %

Важко об'єктивно оцінити репрезентативність таких даних, але наявна інформація свідчить про те, що саме державні структури найбільше володіють запитуваною інформацією та викликають більше довіри у споживача таких послуг. Тобто, найбільш ефективними у консультаційному супроводі з найбільш затребуваних питань виявилися структурні підрозділи обласних та районних державних адміністрацій, що виконують функції з реалізації державної аграрної політики, та Український державний фонд підтримки фермерських господарств.

Слід зазначити, що лише у структурі 3-х територіальних громад, на територіях яких здійснюють діяльність респонденти, є спеціаліст/радник з питань аграрного та сільського розвитку (Івано-Франківська, Київська, Закарпатська області), 18 респондентів або майже 60% надали відповідь про відсутність у громадах таких фахівців, решта опитаних не володіють запитуваною інформацією.

Слід зазначити, що навіть при наявності у структурі територіальної громади спеціаліста/радника з питань аграрного та сільського розвитку лише у 16 випадків із 100 виробники звертались до такого фахівця за консультаціями. При цьому у 60% випадків консультацію не надано, а проблема не була вирішена.

Разом з цим, 17 респондентів або 68% вважають за доцільне запровадження такого спеціаліста у територіальній громаді.

Серед основних причин такої доцільності названі: низький рівень обізнаності виробників в основних питання розвитку аграрного бізнесу та, відповідно, потреба у скороченні часу при комунікації та прискорення отримання належної інформації.

Решта респондентів, які вважають, що запровадження такого спеціаліста є недоцільним, керуються достатнім рівнем комунікації із структурними підрозділами обласних та районних державних адміністрацій, що виконують функції з реалізації державної аграрної політики, а також незацікавленістю органів місцевого самоврядування у таких спеціалістах.

При запровадженні у структурі територіальної громади спеціаліста/радника з питань аграрного та сільського розвитку найбільше очікується отримувати фахові консультації з питань державної підтримки виробників сільськогосподарської продукції; з пошуку потенційних інвесторів (партнерів) та/або залучення грантових коштів на підтримку розвитку власного бізнесу; з питань застосування земельного та податкового законодавства; з питань податкового законодавства.

При цьому, на думку більшості з опитаних (82,6%), наявність відповідного спеціаліста у структурі територіальної громади не призведе до конфлікту професійних інтересів, а навпаки матиме ефект масштабування за рахунок скорочення у часі та уникнення зайвих витрат на проїзд. І лише 17,3% респондентів вважають, що такий конфлікт може виникнути або виникне через певне дублювання функцій та несприйняття різними гілками влади, а також побоювання втрати певного впливу.

Якщо ж ранжувати за важливістю вимоги до фаховості таких спеціалістів, то думки виробників сільськогосподарської продукції розподілились наступним чином:

1,2 - розуміння основ формування державної аграрної та податкової політики, державної політики у сфері земельних відносин, володіння нормативно-правовою базою; розуміння організаційно-правових форм господарювання в аграрному секторі економіки, процедур їх створення та діяльності;

3 - вміння вчасного реагування на потреби місцевого бізнесу для подальшої організації семінарів, тренінгів тощо;

4 - розвинені комунікативні навички;

5 - фахова аграрна освіта;

6 - досвід роботи у галузі не менше 3-х років.

Щодо можливих джерел фінансування такого спеціаліста, то переважна більшість опитаних вважає, що така діяльність має бути оплачена за рахунок коштів місцевого та державного бюджетів (67,7%), 22,6% вважають, що джерелом фінансування мають бути кошти міжнародної технічної допомоги, гранти, благодійні внески, решта – 9,7% вважають, що оплата таких послуг може здійснюватися за кошти місцевого бізнесу та тих, хто має бажання отримати такі послуги.

3. ПРИМІРНИЙ ПОРТРЕТ КОНСУЛЬТАНТА ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ З ПИТАНЬ АГРАРНОГО ТА СІЛЬСЬКОГО РОЗВИТКУ

Успіх будь-якого фахівця, який надає консультації, залежить від того наскільки вдалося побудувати, а надалі продовжувати ефективні взаємовідносини у ланцюгу «консультант – клієнт».

Типовий консультант, який працює у сільськогосподарській дорадчій службі або у будь-якій агроконсалтинговій компанії, повинен мати глибокі знання у сфері, в якій надає послуги, та відповідні практичні навички. Такий спеціаліст, в першу чергу, має бути налаштований на позитивний кінцевий результат, особливо якщо послуги надаються «під ключ», адже від цього залежить подальший попит споживача на його послуги та, власне, його дохід.

Щодо фахівця, який може бути запроваджений у структурі територіальної громади, то до нього мають бути висунуті певні вимоги, але слід зважати, що така діяльність, здебільшого, не є комерційною, такі люди переважно є аматорами та в першу чергу мають бути зацікавлені у сприянні розвитку власної громади, а не окремо взятого суб'єкта.

Отже, керуючись базовими вимогами до фахівців, які виконують функції з реалізації державної аграрної політики, політики у сфері земельних відносин та інших сферах, нерозривно пов'язаних з розвитком агропромислового комплексу та розвитком сільських територій, консультант з аграрного та сільського розвитку у складі територіальної громади повинен:

- знати основні нормативно-правові акти, що регулюють діяльність суб'єктів господарювання в аграрному секторі економіки, повноваження органів виконавчої влади, органів місцевого самоврядування, систему їх взаємодії, вміти коментувати їх;
- володіти актуальною ситуацією на аграрному ринку та ринку продовольства;
- мати здібності до проведення моніторингу та аналітики змін у законодавстві;
- володіти базовими (бажано практичними) навичками роботи з окремими людьми, групами громадян, громадськими організаціями, підприємцями, а також органами виконавчої влади різних рівнів;
- володіти методологією організації навчальних заходів, консультацій, семінарів, підтримки комунікаційних кампаній, демонстраційних показів, заходів із залученням молоді тощо;
- вміння вчасно та оперативно реагувати на потреби місцевого бізнесу та сільського населення, яке звертається за консультаціями;
- ініціювати розробку та впровадження місцевих програм для молоді та вразливих економічно активних верств населення;
- вміти планувати власну діяльність та готувати публічні звіти.

Додатково бажано, щоб фахівець володів навичками просторового та бізнес-планування, з розробки програмних документів, що впливатимуть на соціально-

економічний розвиток громади, методологією співробітництва з донорськими організаціями.

Вимоги щодо освіти та досвіду роботи: кваліфікація бакалавра або магістра у галузі аграрної освіти з досвідом роботи у галузі не менше 3-років.

Навички та вміння: вільне володіння державною мовою (для фахівця, який матиме навички співробітництва з донорськими організаціями – одна з міжнародних іноземних мов на рівні, достатньому для ділового спілкування), спроможність використовувати в роботі програмні продукти MS Office (Word, Excel, Outlook, PowerPoint та інші).

Бажано, щоб такий спеціаліст мав лідерські якості та розуміння щодо дотримання принципів ділової етики, об'єктивності та конфіденційності.

Для належної організації своєї роботи консультант з аграрного та сільського розвитку у складі територіальної громади має, за погодженням з головою територіальної громади:

- розробити пропозиції до власної посадової інструкції;
- скласти особистий план, що має містити графік проведення консультацій, річний план проведення семінарів, тренінгів, демонстраційних показів тощо;
- скласти план проведення серед населення роз'яснювальної роботи щодо пріоритетів державної політики, механізму участі в управлінні державними справами, вирішенні питань місцевого значення;
- провести аналіз наявних ресурсів, що задіяні або можуть бути задіяні в агропромисловому виробництві та суміжних видах діяльності на території громади та суміжних територіальних громад та розробити пропозиції щодо алгоритму раціоналізації використання таких ресурсів;
- скласти план взаємодії/консультацій з місцевими органами виконавчої влади, участі в основних нарадах/засіданнях/подіях, які стосуються розвитку конкретного регіону та конкретної територіальної громади для подальшої розробки пропозицій до місцевих програм соціально-економічного розвитку;
- скласти графік публічного висвітлення/анонсів та звітування про результати власної діяльності;
- визначити потребу у підвищенні власної кваліфікації та скласти відповідний графік.

З метою стимулювання діяльності спеціаліста/радника з питань аграрного та сільського розвитку у бюджеті територіальної громади може бути передбачено певні видатки на оплату його базової діяльності та запроваджено бонусні виплати в залежності від результативності (обсягу надходжень від місцевого аграрного бізнесу, в тому числі новоствореного та/чи диверсифікованого), рівня залучення додаткових інвестицій, в тому числі грантових коштів тощо. Також варто розглядати варіант створення спеціального фонду для оплати праці такого фахівця за рахунок благодійних внесків, коштів місцевого бізнесу та міжнародних донорів.

Такі рішення мають прийматися кожною територіальною громадою індивідуально, в залежності від загального обсягу надходжень до місцевого бюджету, а також з урахуванням наявних ресурсів, які можуть стати основою додаткових надходжень до місцевого бюджету.

РЕЗЮМЕ

З урахуванням довготривалих консультацій з громадянським суспільством, зважаючи на ситуацію у секторі аграрного консалтингу та керуючись висновками з проведених опитувань, є очевидною потреба у запровадженні та локальному рівні фахівця, який міг би скоротити час та витрати на проїзд виробника сільськогосподарської продукції, особливо малого та середнього, на отримання необхідної базової інформації, наблизити споживача інформаційних послуг до відповідного фахівця.

З метою практичної реалізації задумів необхідно вивчити досвід громад, які вже запровадили у своїй структурі посаду спеціаліста/радника з питань аграрного та сільського розвитку, мотиви, якими керувалася громада при прийнятті такого рішення та настрої місцевого населення щодо витрат на такі послуги. Отриману інформацію поширити серед інших громад з відповідним аналізом можливостей та рекомендаціями до застосування.

На початковому етапі запровадження таких спеціалістів можливе залучення фінансових ресурсів крупних агрохолдингів, географія присутності яких поширюється на всю територію України та які мають власні благодійні фонди, що спрямовують свої кошти на соціально-економічний розвиток громад, на територіях яких здійснюється діяльність, та які беззаперечно готові вкласти власні фінансові ресурси задля уникнення конфлікту інтересів при веденні господарювання на певній території.

Одночасно варто запровадити на постійній основі навчання фахівців органів місцевого самоврядування, на яких покладено функції з формування соціально-економічних планів розвитку громади. Розробити тематичні модулі з переглянути основ бізнес-планування та фандрайзингової діяльності.

З метою уникнення можливого дублювання функцій з реалізації аграрної політики та політики сільського розвитку, слід, після закінчення воєнного стану та з урахуванням стратегічних планів відбудови України, переглянути нормативно-правові акти, що регулюють діяльність Мінрегіону та Мінагрополітики, чітко розмежувавши повноваження та сфери впливу.

Після реалізації успішних пілотних проектів з впровадження спеціаліста/радника з питань аграрного та сільського розвитку розробити пропозиції до типових штатних структур органів місцевого самоврядування.

Додатки

Додаток 1. Анкета з опитування представників обласних/районних державних адміністрацій стосовно очікувань та планів в частині комунікації з представниками ТГ з питань аграрного та сільського розвитку

1. Область/область, район
2. ПІБ та посада
3. Електронна адреса
4. Кількість територіальних громад у області/районі
5. Чи налагоджено, на Вашу думку, комунікацію з територіальними громадами в області/району?
 - a) Так
 - b) Частково
 - c) Ні
6. Якщо «так» або «частково», то як Ви оцінюєте рівень комунікації?
 - a) Низький рівень, комунікація слабка, майже відсутня
 - b) Середній рівень, комунікація відбувається завдяки особистим стосункам та за потреби отримання певної інформації
 - c) Високий рівень, комунікація побудована на довірі та взаємодопомозі
7. З який питань найчастіше відбувається комунікація?
 - a) Необхідність отримання інформації/статистичних даних
 - b) Спільне обговорення формування планів соціально-економічного розвитку, формування бюджетів тощо
 - c) Організація та проведення спільних інформаційно-практичних заходів
 - d) Інше (вказати, що саме)
8. Які канали комунікації/зворотного зв'язку Ви використовуєте?
 - a) Офіційне листування
 - b) Спілкування телефоном
 - c) Обмін інформацією за допомоги електронної пошти та/або месенджерів
 - d) Інше (вказати, що саме)
9. Яка періодичність спілкування з представниками територіальних громад?
 - a) За потреби
 - b) Раз на тиждень

- c) Раз на місяць
- d) Інше (вказати)

10. Як, на Вашу думку, можна оцінити рівень досвідченості представників територіальних громад з питань реформ в аграрному секторі, що відбуваються у державі?

a) Низький, представники не володіють базовими знаннями, не відслідковують зміни у законодавстві, не розуміють впливу реформ на розвиток громади;

b) Середній, представники мають базові знання, опосередковано знайомі з основними змінами у законодавстві, але потребують постійних консультацій;

c) Високий, представники мають високий рівень знань та досвіду, постійно удосконалюють власні навички, здатні самостійно аналізувати зміни та пропонувати рішення для проблемних питань.

11. Наскільки активно, на Вашу думку, територіальні громади беруть участь у прийнятті рішень, які безпосередньо впливатимуть на соціально-економічний розвиток області/району?

a) Низька активність, фінансова спроможність громади не стимулюється;

b) Середня активність, розроблені програми соціально-економічного розвитку та інвестиційні паспорти, але відсутні чинники для створення нових робочих місць та підприємницьких ініціатив населення;

c) Висока активність, на постійній основі ведеться діалог з місцевим бізнесом, впроваджуються проекти державно-приватного партнерства, має місце позитивна динаміка залучення коштів інвесторів та донорів.

12. Чи достатньо інформації, на Вашу думку, отримують середні та малі виробники сільськогосподарської продукції від органів виконавчої влади з питань державної аграрної та податкової політики, земельних відносин та перспектив розвитку власного бізнесу?

a) Так, достатньо

b) Залежить від питання

c) Не достатньо

13. Чи спілкуєтесь Ви з представниками територіальних громад з питань розвитку та підтримки аграрного бізнесу?

a) Так, на постійній основі

b) Час від часу

c) Ні

14. Якщо так, то чи не виникає конфлікту професійних інтересів при такій комунікації?
- a) Виникає постійно
 - b) Іноді виникає
 - c) Не виникає
15. Як Ви ставитеся до запровадження у структурі територіальної громади окремого спеціаліста/Радника з питань аграрного та сільського розвитку?
- a) Підтримую
 - b) Маю сумніви щодо доцільності
 - c) Не підтримую
16. Якщо відповідь «не підтримую», то поясніть чому.
17. Якщо відповідь «підтримую», то які, на Вашу думку, існують можливі джерела фінансування такого спеціаліста?
18. Чи готові Ви надавати організаційно-методологічну та інформаційну підтримку таким радникам в громадах у разі їхнього запровадження?
- a) Так, в повній мірі
 - b) Можливо, залежить від робочого завантаження
 - c) Ні, не готова (-ий)
19. Якщо Ви підтримуєте запровадження у структурі територіальної громади окремого спеціаліста/Радника з питань аграрного та сільського розвитку, то які Ваші очікування відносно мінімальної кваліфікації/вимог до нього?
20. У разі запровадження у структурі територіальної громади окремого спеціаліста/Радника з питань аграрного та сільського розвитку чи покращиться Ваша комунікація з громадами?

Додаток 2. Анкета з опитування виробників сільськогосподарської продукції щодо комунікацій з питань аграрного та сільського розвитку

1. Область*
2. Організаційно-правова форма*
3. Розмір господарства за землекористуванням, га*
4. Коли Ви потребуєте консультації/інформаційної підтримки, то до якої установи Ви звертаєтесь? (можливо декілька варіантів відповіді)*
 - a) до районного управління агропромислового розвитку;
 - b) до обласного департаменту/управління агропромислового розвитку;
 - c) до сільськогосподарських дорадників/сільськогосподарських дорадчих служб;
 - d) до аграрних консалтингових компаній;
 - e) до Українського державного фонду підтримки фермерських господарств
 - f) інше (зазначити);
 - g) не звертаюсь за консультаціями.
5. Якщо Ви звертаєтесь за консультаціями до однієї чи декількох вказаних установ, то в який спосіб?
 - a) безпосередньо відвідную установу/консультанта;
 - b) звертаюсь по телефону;
 - c) звертаюсь через електронну пошту.
6. Якщо Ви звертаєтесь за консультаціями до однієї чи декількох вказаних установ, то з яких питань (можливо декілька варіантів відповіді)?
 - a) отримати інформацію щодо актуальних програм державної підтримки та детальної інформації щодо умов її отримання;
 - b) отримати інформацію з питань земельної політики;
 - c) з питань оподаткування, податкової політики тощо;
 - d) щодо розвитку виробництва та технологічних питань;
 - e) з питань збуту;
 - f) інше (зазначити).
7. Якщо Ви звертаєтесь за консультацією до районного управління агропромислового розвитку, то оцініть ефективність та якість наданих послуг, де:
 - 1- консультацію отримано в повному обсязі, що суттєво допомогло у вирішенні проблеми;
 - 2- консультацію надано не в повному обсязі, довелося звертатись до інших установ;

3 – консультацію не надано, проблема не вирішена.

8. Якщо Ви звертаєтесь за консультацією до обласного департаменту/управління агропромислового розвитку, то оцініть ефективність та якість наданих послуг, де:

1- консультацію отримано в повному обсязі, що суттєво допомогло у вирішенні проблеми;

2- консультацію надано не в повному обсязі, довелося звертатись до інших установ;

3 – консультацію не надано, проблема не вирішена.

9. Якщо Ви звертаєтесь за консультацією до сільськогосподарських дорадників/сільськогосподарських дорадчих служб, то оцініть ефективність та якість наданих послуг, де:

1- консультацію отримано в повному обсязі, що суттєво допомогло у вирішенні проблеми;

2- консультацію надано не в повному обсязі, довелося звертатись до інших установ;

3 – консультацію не надано, проблема не вирішена.

10. Якщо Ви звертаєтесь за консультацією до аграрних консалтингових компаній, то оцініть ефективність та якість наданих послуг, де:

1- консультацію отримано в повному обсязі, що суттєво допомогло у вирішенні проблеми;

2 - консультацію надано не в повному обсязі, довелося звертатись до інших установ;

3 - консультацію не надано, проблема не вирішена.

11. Якщо Ви звертаєтесь за консультацією до Українського державного фонду підтримки фермерських господарств, то оцініть ефективність та якість наданих послуг, де:

1- консультацію отримано в повному обсязі, що суттєво допомогло у вирішенні проблеми;

2- консультацію надано не в повному обсязі, довелося звертатись до інших установ;

3 – консультацію не надано, проблема не вирішена.

12. Чи є у структурі Вашої територіальної громади спеціаліст/радник з питань аграрного та сільського розвитку?*

а) так

б) ні

с) не володію інформацією

13. Якщо у структурі Вашої територіальної громади є спеціаліст/радник з питань аграрного та сільського розвитку, то чи звертаєтесь Ви до нього за допомогою?

а) так

b) ні

14. Якщо відповідь «так», то оцініть ефективність та якість наданих послуг, де:

1- консультацію отримано в повному обсязі, що суттєво допомогло у вирішенні проблеми;

2- консультацію надано не в повному обсязі, довелося звертатись до інших установ;

3- консультацію не надано, проблема не вирішена.

15. Якщо відповідь «ні», то чи є доцільним, на Вашу думку, запровадження такого спеціаліста у територіальній громаді?

a) так

b) ні

16. Якщо Ви вважаєте, що запровадження такого спеціаліста у територіальній громаді є доцільним, то поясніть чому?

17. Якщо Ви вважаєте, що запровадження такого спеціаліста у територіальній громаді є недоцільним, то поясніть чому?

18. Якщо Ви вважаєте, що запровадження такого спеціаліста у територіальній громаді є доцільним, то на які види консультацій Ви очікуєте (можливо декілька варіантів відповіді)?

a) з питань державної підтримки виробників сільськогосподарської продукції;

b) з планування та/або диверсифікації господарської діяльності;

c) з питань земельного законодавства;

d) з питань податкового законодавства;

e) інформаційний супровід щодо внесення даних до Державного аграрного реєстру;

f) щодо пошуку потенційних інвесторів (партнерів) та/або залучення грантових коштів на підтримку розвитку власного бізнесу;

g) інше (зазначити).

19. Якщо Ви вважаєте, що запровадження такого спеціаліста у територіальній громаді є доцільним, то чи не виникне, на Вашу думку, конфлікту інтересів між місцевими органами виконавчої влади та територіальною громадою?

a) не виникне, а навпаки скоротить у часі отримання фахових консультацій;

b) може виникнути через певне дублювання функцій та несприйняття місцевими органами виконавчої влади;

c) виникне через конкуренцію та побоювання щодо втрати впливу.

20. Якщо спеціаліст/радник з питань аграрного та сільського розвитку буде запроваджений у структурі територіальної громади, то які обов'язкові мінімальні вимоги, на Вашу думку, мають бути висунуті до його компетенцій (можливо декілька варіантів відповіді)?*

- a) фахова аграрна освіта;
- b) досвід роботи у галузі не менше 3-х років;
- c) розвинені комунікативні навички;
- d) розуміння основ формування державної аграрної та податкової політики, державної політики у сфері земельних відносин, володіння нормативно-правовою базою;
- e) розуміння організаційно-правових форм господарювання в аграрному секторі економіки, процедур їх створення та діяльності;
- f) вміння вчасного реагування на потреби місцевого бізнесу для подальшої організації семінарів, тренінгів тощо;
- g) інше (зазначити).

21. Якщо спеціаліст/радник з питань аграрного та сільського розвитку буде запроваджений у структурі територіальної громади, то які, на Вашу думку, існують можливі джерела фінансування такого спеціаліста?*

- a) бюджетні ресурси (кошти місцевого та державного бюджетів);
- b) альтернативні джерела (кошти міжнародної технічної допомоги, гранти, благодійні внески)
- c) кошти від місцевого аграрного бізнесу тощо);
- d) інше (зазначити).

Додаток 3. Узагальнені основні результати опитування представників ОДА/РДА стосовно очікувань та планів в частині комунікації з представниками ТГ з питань аграрного та сільського розвитку

Області, охоплені опитуванням	К-ть опитаних, всього	З них		Ступінь комунікації з тер. громадами			Рівень комунікації з тер. громадами			Чи виникає конфлікт інтересів при комунікації			Як Ви ставитеся до запровадження у структурі територіаль-ної громади окремого спеціаліста			Чи готові Ви надавати організаційно-методологічну та інформаційну підтримку таким радникам		
		О Д А	Р Д А															
Одеська	9	2	7	8	-	1	5	4	-	1	7	1	8	-	1	8	-	1
Полтавська	6	1	5	3	-	3	1	5	-	-	6	-	5	-	1	4	-	2
Закарпатська	5	1	4	3	-	2	-	5	-	-	5	-	5	-	-	3	-	2
Чернівецька	4	1	3	1	-	3	-	4	-	-	1	3	2	-	2	4	-	-
Ів.-Франківська	2	1	1	1	-	1	1	1	-	-	2	-	2	-	-	2	-	-
Київська	2	1	1	1	-	1	1	1	-	-	2	-	2	-	-	1	-	1
ВСЬОГО	28	7	21	17	-	11	8	20	-	1	23	4	24	-	4	22		6

Додаток 4. Узагальнені основні результати опитування виробників сільськогосподарської продукції щодо комунікацій з питань аграрного та сільського розвитку

Області, охоплені опитуванням	К-ть суб'єктів, всього	З них					Чи є у структурі Вашої тергромади спеціаліст/радник з питань аграрного та сільського розвитку			Чи доцільно запровадити такого спеціаліста у територіальній громаді			Чи виникне конфлікт професійних інтересів між ОБВ та ТГ				Які можливі джерела фінансування такого спеціаліста		
		ФГ	ПП	ТОВ	ФОП	КООП	так	ні	не володію інформацією	так	ні	не визначився	так	ні	можливо	не визначився	бюджетні	альтернатив	кошти місцевого аграрного бізнесу
Одеська	7	6	-	1	-	-	-	3	4	3	2	2	-	6	1	-	4	3	-
Полтавська	6	5	-	-	1	-	-	5	1	4	1	1	-	5	-	1	6	-	-
Закарпатська	9	1	4	1	1	2	2	7	-	4	4	1	-	4	3	2	6	2	1
Чернівецька	2	-	-	-	2	-	1		1	1	-	1	-	-	-	2	1	-	1
Ів.-Франківська	4	2	-	1	-	1	-	2	2	1	2	1	1	1	1	1	3	-	1
Київська	3	-	-	3	-	-	-	2	1	3	-	-	-	3	-	-	1	2	-
ВСЬОГО	31	14	4	6	4	3	3	19	10	16	9	6	1	19	5	6	21	7	3