



СЕКЦІЯ 1

ТЕОРІЯ ТА ІСТОРІЯ ДЕРЖАВИ І ПРАВА; ІСТОРІЯ ПОЛІТИЧНИХ І ПРАВОВИХ УЧЕНЬ

УДК 342.25:005.21(477)

АКТУАЛЬНІ ПИТАННЯ ОПЕРАТИВНОГО ПЛАНУВАННЯ РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ МІСЦЕВОГО РОЗВИТКУ

Беспалий В.В., аспірант

кафедри теорії та історії держави та права

Національний педагогічний університет імені М.П. Драгоманова

Стаття присвячена пропозиціям щодо оперативного планування реалізації стратегії сталого розвитку територій і громад. Увагу сконцентровано на започаткуванні ефективної моделі управління й участі громадян у процесах стратегічного управління територіальним розвитком як обов'язкової складової реформування місцевого самоврядування та основи сталого розвитку держави. На базі аналізу сучасної практики роботи органів місцевої влади було виявлено проблеми реалізації стратегії територіального розвитку.

Ключові слова: планування, стратегія, принципи, управління, територіальний розвиток, місцеве самоврядування.

Статья посвящена предложениям по оперативному планированию реализации стратегии устойчивого развития территорий и общин. Внимание сконцентрировано на учреждении эффективной модели управления и участия граждан в процессах стратегического управления территориальным развитием как обязательной составляющей реформирования местного самоуправления и основы устойчивого развития государства. На основе анализа современной практики работы органов местной власти были выявлены проблемы реализации стратегии территориального развития.

Ключевые слова: планирование, стратегия, принципы, управления, территориальное развитие, местное самоуправление.

Bespaly V.V. KEY ASPECTS OF OPERATIONAL PLANNING OF LOCAL DEVELOPMENT OF STRATEGY IMPLEMENTATION

The article is devoted to operational planning proposals implement the strategy of sustainable development of territories and communities. The article focused attention on initiating and efficient management of public participation in the strategic management of territorial development as a mandatory component of local government reform and the foundations of sustainable development. Based on analysis of current practices of local authorities was revealed problems implementing the strategy of territorial development.

Key words: planning, strategy, principles of management, territorial development, local government.

Постановка проблеми. Започаткування ефективної моделі управління територіями та участі громадян у процесах ухвалення рішень з економічних, соціальних, екологічних аспектів місцевого самоврядування є надзвичайно актуальною проблемою, обов'язковою складовою забезпечення сталого розвитку держави й демократизації суспільства. Важлива роль у вирішенні цієї проблеми належить плануванню на місцевому рівні.

Планування в системі місцевого самоврядування все більше стає інструментом підвищення конкурентоспроможності територій, засобом згуртування різних суб'єктів територіального розвитку і стабілізації ситуації в соціально-економічних системах і суспільно-політичній сфері. Як відомо, влада на місцевому рівні має справу зі складними й загрозливими проблемами: надзвичайні економічні складнощі, нерозвинута або зруйнована війною інфраструктура, відсутність почуття безпеки у людей, зростаюча бідність, безробіття, утрата самоповаги та соціальне виключення, брак водних ресурсів, забруднення повітря.

На територіях, що межують із зоною проведення антитерористичної операції (далі – АТО), необхідно організовувати евакуацію населення, забезпечувати громадян водою, ліками, продуктами харчування. У низці районів Донецької й Луганської областей узагалі припинено виконання державних функцій органами місцевої влади, що покинули напризволяще міста, села, селища, відсутня охорона громадського порядку, хазяйнують бандформування, відбуваються пограбування, мародерство. Про нагальну потребу вирішення цих питань свідчить процес створення військово-цивільних адміністрацій (далі – ВЦА) у Донецькій і Луганській областях як тимчасових державних органів у складі антитерористичного центру при СБУ. ВЦА населених пунктів створюються для забезпечення охорони порядку та якісного надання публічно-державних послуг на територіях, що межують із зоною проведення АТО. До ВЦА переходят повноваження органів місцевої влади: формування бюджету, затвердження соціально-економічних програм, кадрові при-



значення – без права розпоряджатись комунальним майном населених пунктів.

Ступінь розробленості проблеми. Проблему стратегічного й оперативного планування у формуванні місцевої політики та плануванні місцевого розвитку розробляли багато вчених. О. Берданова, В. Вакуленко [1] виявили основні поняття й принципи управління та планування на місцевому рівні, нормативно-правові засади їх здійснення, А. Газарян [2] – роль і значення стратегічного планування в загальній системі планування місцевого розвитку, Г. Дробенко, В. Пархоменко [3; 4] розкрили методи застосування територіальних громад до процесу розробки плану, В. Куйбіда [5; 6] установив зв'язок стратегічного планування із просторовим та оперативним плануванням, М. Лендель [7] опікувався формуванням системи моніторингу й оцінювання реалізації стратегічного плану, В. Нудельман дослідив загальні засади методики розробки стратегії розвитку територіальної громади. Але динамічна зміна умов функціонування територій, економічна криза,

війна із кримінальними терористами й російськими регулярними військами потребують подальшого вдосконалення теорії і практики місцевого розвитку.

Мета статті – обґрунтувати пропозиції щодо забезпечення оперативного планування реалізації стратегії сталого розвитку територій і громад.

Виклад основного матеріалу. Запровадження стратегічного методу до планування сталого територіального розвитку пов'язано з його перевагами: підвищення обґрунтованості, прозорості й ефективності управлінських рішень; урахування інтересів усіх учасників планування; скорочення термінів досягнення цілей у результаті об'єднання матеріальних і фінансових ресурсів різних суб'єктів.

Сучасним інструментом управління розвитком територій є стратегічне управління. Поняття стратегії місцевого розвитку є багатогранним (рис. 1).

Стратегія має бути реактивною і проактивною. У таблиці 1 подано основні особливості цих видів управління розвитком території.

Таблиця 1 наочно демонструє, що стратегічне управління спирається на людський потенціал як основу організації або на територіальну громаду як основу будь-якої території, орієнтуючи їхню діяльність на запити споживачів, здійснюючи гнучке регулювання й забезпечуючи своєчасні зміни об'єкта управління, що відповідають викликам зовнішнього середовища. Саме це дає змогу досягти мети функціонування організації/території/держави та домагатися конкурентних переваг у довгостроковій перспективі. Сама сутність стратегічного управління робить його

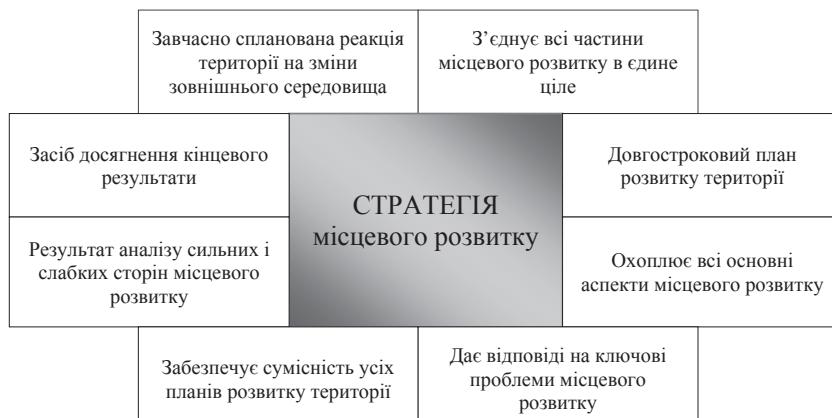


Рис. 1. Стратегія місцевого розвитку як багатогранне поняття

Особливості стратегічного та оперативного управління

Ключові характеристики управління	Оперативне управління	Стратегічне управління
1. Призначення (місія)	Життєзабезпечення територій, підтримання рівня її розвитку	Розвиток території в довгостроковій перспективі за допомогою формування динамічного балансу із зовнішнім середовищем
2. Основне спрямування управління	Погляд усередину території, пошук шляхів більш ефективного використання місцевих ресурсів	Погляд назовні, пошук нових можливостей у конкурентній боротьбі, відслідковування змін у зовнішньому середовищі й адаптація до них
3. Урахування фактора часу	Орієнтація на короткострокову й середньострокову перспективи	Орієнтація на довгострокову перспективу
4. Основні чинники побудови систем управління	Функції та організаційні структури, процедури, техніка, технологія	Люди, системи інформаційного забезпечення, ринок
5. Управління персоналом	Погляд на працівників як на ресурс організації, виконавців окремих робіт і функцій	Погляд на працівників як на основу організації, її основну цінність і джерело благополуччя
6. Оцінювання ефективності діяльності управління	Ефективність визначається через раціональність використання місцевого потенціалу	Ефективність виражається в тому, наскільки своєчасно територія може реагувати на нові виклики і змінюватися залежно від них

Таблиця 1



обов'язковим інструментом муніципального менеджменту в сучасних умовах, коли зміни відбуваються надзвичайно швидко, а традиційні територіальні конкурентні переваги часто втрачають своє значення як вирішальні фактори розвитку.

Стратегічне управління тісно пов'язане зі стратегічним плануванням. Основна відмінність між традиційним довгостроковим і стратегічним плануванням полягає в трактуванні майбутнього. Керівники виконавчих органів місцевого самоврядування виходять із того, що в перспективі підсумки діяльності обов'язково покращаються, порівняно з минулим, і цю тезу закладають в обґрунтування стратегії розвитку території. Типовий результат такої практики – значні розбіжності між запланованими оптимістичними показниками соціально-економічного розвитку та реальними результатами, які найчастіше істотно нижчі за заплановані.

У системі стратегічного планування – інша постановка питання. Тут не вважається, що майбутнє неодмінно має бути кращим, ніж минуле, і його можна вивчати методами екстраполяції. Тому в стратегічному плануванні важливе місце відводиться аналізу перспектив територіального розвитку, завданням якого є з'ясування тих небезпек, можливостей, а також окремих надзвичайних ситуацій, які здатні змінити тенденції, що склалися. Цей аналіз доповнюється аналізом позицій у конкурентній боротьбі.

Стратегічне планування місцевого розвитку має ґрунтуватись на принципах стратегічного планування сталого розвитку території і низці спеціальних принципів (таблиця 2).

Успішні стратегії місцевого розвитку характеризуються такими ознаками:

- підхід на основі партнерства й широкої участі;
- високий рівень громадського консенсу, ефективність і діловий підхід;

- застосування великої кількості зацікавлених сторін з усіх сфер життєдіяльності суспільства;
- використання потужного аналітичного інструментарію;
- усвідомлення того, що якість однієї завершеної фази процесу стратегічного планування впливає на успішність наступної фази;
- загальна координація процесу.

Запровадження стратегічного методу до планування сталого територіального розвитку пов'язано з його перевагами: підвищення обґрунтованості, прозорості й ефективності управлінських рішень; урахування інтересів усіх учасників планування; скорочення термінів досягнення цілей у результаті об'єднання матеріальних і фінансових ресурсів різних суб'єктів.

Обов'язковими для розробки, базовими видами планувальних документів на місцевому рівні мають бути стратегії місцевого розвитку; просторові програми (генеральні плани населених пунктів); щорічні програми соціально-економічного розвитку й культурного розвитку території.

Стратегії та щорічні програми місцевого розвитку спрямовані на формування сприятливого середовища для розвитку підприємницького сектора, застосування інвестицій, забезпечення соціальних потреб населення, підвищення рівня його життя.

Просторові програми (генеральні плани) стосуються розвитку території як об'єкта реалізації містобудівної політики місцевої влади. Усі види документів тісно пов'язані між собою, сприяють вирішенню питань підвищення ефективності функціонування території, але водночас різняться між собою.

Просторове планування території, на відміну від стратегічного, має вужчий, конкретний, законодавчо закріплений зміст, і його можна визначити як процес регулювання викори-

Таблиця 2

Принципи стратегічного планування місцевого розвитку

Принципи	Змістовність принципів стратегічного планування регіонального розвитку
Об'єктивність	Спирається на попередні досягнення, досвід та об'єктивну інформацію, зібрану під час розроблення стратегії
Цілепокладання	Чітке формулювання мети й конкретних стратегічних цілей
Результативність	Спрямування всіх заходів, унесених до стратегії на досягнення поставлених цілей
Ефективність	Визначення кількісного виразу співвідношення витрат і результатів поліпшення економічного та соціального стану території
Пріоритетність	Включення до стратегії головних напрямів, реалізація яких дасть змогу забезпечити гармонійний розвиток території
Компетентність	Забезпечення відповідності кола питань, на вирішення яких спрямована стратегія й компетенції органів управління територіальним розвитком
Комплексність	Створення диверсифікованої та інноваційної економічної структури, базованої на соціальному консенсусі
Спадкоємність	Залучення до процесу розроблення представників усіх зацікавлених сторін задля забезпечення спадковості в реалізації розробленої стратегії
Альтернативність	Опрацювання альтернативних варіантів стратегії
Прозорість	Забезпечення прозорості процесів розроблення й реалізації стратегії, широке висвітлення їх у ЗМІ, залучення до них зацікавлених сторін
Ситуаційність	Виявлення, оцінювання, урахування впливу внутрішніх чинників і зовнішнього середовища, можливих варіантів розвитку залежно від їх комбінації



стання територій. Територія є надзвичайно важливим та обмеженим ресурсом, її ефективне використання значною мірою впливає на суспільний розвиток.

У ст. 5 Закону України «Про регулювання містобудівної діяльності» від 17 лютого 2011 р. прямо вказується, що програми розвитку регіонів і населених пунктів, програми господарського, соціального й культурного розвитку повинні узгоджуватися з містобудівною документацією відповідного рівня. До основних нормативно-правових документів, що регулюють просторове планування розвитку територій, належать Закони України: «Про Генеральну схему планування терито-

рії України» від 07 лютого 2002 р. № 3059-III, «Про регулювання містобудівної діяльності» від 17 лютого 2011 р. № 3038-V, «Про основи містобудування» від 16 листопада 1992 р. № 2780-XII.

Просторове планування територій здійснюється на загальнодержавному, регіональному та місцевому рівнях. На кожному рівні вирішуються специфічні завдання, притаманні саме цьому рівню (див. таблицю 3).

Просторове планування територій на місцевому рівні реалізується через розроблення та затвердження генеральних планів населених пунктів, детальних планів територій, проектів забудови, ухвалення й реалізацію відпо-

Таблиця 3

Співвідношення об'єктів і видів планування територій

Об'єкти планування	Види містобудівної документації
Територія України	Генеральна схема планування території України
Території адміністративно-територіальних одиниць регіонального рівня (Автономна Республіка Крим, область, адміністративний район) і їхніх окремих частин	Схема планування території
Території населених пунктів (місто, селище міського типу, сільське поселення)	Генеральний план населеного пункту
Території районів, мікрорайонів і кварталів у межах населеного пункту	Детальний план території
Території комплексів будинків і споруд	Проект забудови території

Таблиця 4

Суб'єкти процесу програмування й розробки оперативного плану реалізації стратегії територіального розвитку

Склад робочої групи	Функції членів робочої групи
Представники наукового середовища	Науково-методичне керівництво оперативного плану
Міжнародні та місцеві експерти із пріоритетних сфер розвитку територій	Визначення головних проблем і шляхів їх розв'язання
Керівники провідних бізнес-структур і прибічники проектних ідей із різних секторів територіальної громади	Забезпечення додаткового фінансування та просування проектів, прив'язка ідей до практики і страхування намірів
Представники влади: 1) керівники органів місцевого самоврядування; 2) фахівці управління (відділу) економіки виконавчого органу місцевого самоврядування; 3) фахівці фінансового управління (відділу) виконавчого органу місцевого самоврядування	Координація, формування механізмів реалізації
Представники громадськості – найбільш активні представники громадських організацій	Зв'язок із населенням, висвітлення в засобах масової інформації

Таблиця 5

Принципи розробки оперативного плану

Принципи	Реалізація принципу означає
Партнерство	Забезпечення сталості рішень і формування спільної відповідальності за їх впровадження
Причетність та участь усіх зацікавлених сторін	Сприяння розбудові широкого соціального консенсусу й чіткої громадської підтримки оперативного плану
Прозорість	Громадські обговорення та ознайомлення з результатами реалізації програмних документів
Відповідність стратегічним цілям	Стратегічний план, довгострокові пріоритети
Узгодженість документів з планування	Забезпечує ефективне поточне управління розвитком, логічність рішень на всіх рівнях
Безперервність моніторингу, аналізу та коригування	Зміна середовища для оперативних дій і стратегічного планування.



відних рішень про дотримання містобудівної документації.

Закони та інші нормативно-правові акти розроблялись за різних умов соціально-економічного розвитку країни, тому виникає потреба їх удосконалення й взаємоузгодження. У контексті формування цілісної системи планування місцевого розвитку дуже серйозною проблемою є те, що вимоги документів просторового розвитку дуже рідко враховуються під час розробки соціально-економічних програм розвитку як стратегічного, так і короткострокового характеру.

Перехід до сучасної якості системи планування регіонального розвитку потребує такого: зміни сутності планування – із засобу адміністративного тиску на інструмент науково обґрунтованих збалансованих рішень для досягнення цілей соціально-економічного та просторового розвитку території; посилення стратегічного характеру планування; демократизації процесу вироблення й прийняття програмних документів; чіткого дотримання прийнятих рішень; тісної ув'язки стратегічного, просторового та оперативного планування.

Такий перехід вимагає системної діяльності в напрямі вдосконалення системи планування місцевого розвитку, результатом якої має бути методично пророблений і процедурно закріплений взаємоз'язок планувальних документів (стратегічних, середньострокових та оперативних, стратегічних і містобудівних, цільових і комплексних) на всіх рівнях; процедурно закріплений зв'язок програмних і фінансових документів; гармонізація принципів і практики регулювання планувального процесу; інституційне забезпечення й підвищення прозорості планувального процесу; методично розроблена й упроваджена у практику система моніторингу та оцінювання.

Точка зору, згідно з якою місцева стратегія здатна замінити базові документи планування (просторовий, соціально-економічний, секторальні плани тощо), безумовно, є хибною. Стратегічний план має виступати як організуюча оболонка для інших документів планування місцевого розвитку. Тобто, він допомагає сформувати на території цілісну взаємоузгоджену, прозору й ефективну систему планування.

Нормативно-правову базу здійснення стратегічного планування місцевого розвитку можна умовно поділити на три блоки:

- перший – визначає роль і місце органів місцевого самоврядування в організації та здійсненні процесу управління розвитком території, зокрема через розроблення й реалізацію стратегій місцевого розвитку;
- другий – формує основні засади стратегічного планування на місцевому рівні (від держави до окремої території);
- третій – визначає особливості участі у процесі формування та реалізації стратегії місцевого розвитку юридичних і фізичних осіб.

Серед інструментів реалізації стратегії управління територіальним розвитком одним із найважливіших є оперативне планування.

Існує два основні підходи до підготовки оперативного плану. Перший підхід передбачає здійснення оперативного планування в процесі розробки стратегії місцевого розвитку, тобто оперативний план стає просто її частиною.

За другого підходу план дій або оперативний план може бути окремим документом, який розробляється періодично. Це пов'язано з різними часовими горизонтами стратегії і оперативного плану: перший документ розрахований на довгостроковий період, тоді як другий є короткостроковим і прив'язується до планування фінансових ресурсів. Так, згідно з Бюджетним кодексом України, у нас прийнято трирічне бюджетне планування, то й оперативний план має розроблятися на трирічний термін.

Аналіз практики планування розвитку територій дає змогу сформувати рекомендації щодо складу Робочої групи з підготовки оперативного плану (таблиця 4).

Перед розробниками оперативного планування виникають такі питання: прив'язка стратегії територіального розвитку до поточної діяльності органів місцевого самоврядування й за можливості інших учасників місцевого соціально-економічного розвитку (приватного сектора, громадських організацій, комунальних підприємств тощо); залучення до процесу підготовки та реалізації оперативного плану широкого кола зацікавлених сторін. Головними засобами залучення зацікавлених осіб до цільових підгруп є поширення друкованої інформації, виступи в засобах масової інформації, проведення Робочою групою днів відкритих дверей, створення веб-сторінки. Дуже важливо, щоб додаткова інформація для потенційних розробників проектів була доступна телефоном або електронною поштою, тому що робота з підготовки оперативного плану є зосередженою й не повинна займати багато часу; визначення необхідних для досягнення пріоритетів стратегічного розвитку проектів, які й будуть складати основу оперативного плану.

Для їх розв'язання доцільно дотримуватись певних принципів на всіх трьох етапах підготовки оперативного плану (таблиця 5), які складаються з визначення оперативних цілей, відбору проектів для досягнення оперативних цілей і створення програмних документів. Цілі мають конкретизувати пріоритети й середньострокові стратегічні цілі на короткостроковий період і бути незалежними між собою. Для відбору проектів можна використовувати метод попарного порівняння, який застосовують потім для подальшого аналізу методом сітки.

У результаті попарного порівняння двох проектів визначається їхня пріоритетність за сумою «плюсів». Проект із максимальною кількістю «плюсів» уважається проектом найвищої пріоритетності й отримує рейтинг «1», наступний проект – рейтинг «2». Проект із найбільшою цифрою в рейтингу є найменш привабливим.

Для здійснення аналізу методом сітки будують таблицю, де кількість стовпчиків дорівнює кількості критеріїв відбору проектів,



а кількість рядків – кількості вибраних проектів. Порівняння кожного проекту з кожним критерієм відбору дає оцінку за трибальною шкалою відповідно до того, наскільки проект впливає на конкретний фактор (від 0 – погано до 3 – дуже добре).

Висновки. Отже, стратегічне управління територіальним розвитком являє собою два тісно взаємопов'язані процеси – стратегічну та оперативну діяльність органів місцевого самоврядування й інших учасників місцевого розвитку. Оперативний план – основа підготовки щорічних програм соціально-економічного та культурного розвитку населеного пункту і є засобом реального переходу на програмно-цільовий метод бюджетування. Опанування на практиці особливостями стратегічного й оперативного планування розвитку територій, етапів їх розробки, методів відбору проектів сприятиме реалізації реформи територіального устрою в Україні, децентралізації влади, ефективному управлінню територіями. Проект, що має найвищу оцінку, є найбільш важливим.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Берданова О.В. Стратегічне планування регіонального розвитку : [навчальний посібник] / О.В. Берданова, В.М. Вакуленко. – К. : Вид-во НАДУ, 2007. – 96 с.
2. Газарян А. Стратегическое планирование в местном самоуправлении. Теоретические заметки и методический материал для тренингов / А. Газарян. – К. : Largis, 2002. – 100 с.
3. Дробенко Г.О. Стратегічне планування розвитку територіальних громад / Г.О. Дробенко, Р.Л. Брусак, Ю.І. Свірський. – Львів : СПОЛОМ, 2001. – 118 с.
4. Пархоменко В. Громада планує майбутнє : [практичний посібник зі стратегічного планування розвитку міст] / В. Пархоменко, В. Прошко // Аспекти самоврядування. – 2000. – № 2. – С. 1–20 (вкладка).
5. Куйбіда В.С. Регіональний розвиток та просторове планування територій: досвід України та інших держав-членів Ради Європи : збірник / В.С. Куйбіда, В.А. Негода, В.В. Толкованов. – К. : Крамар, 2009. – 170 с.
6. Куйбіда В.С. Територіальне планування в Україні: європейські засади та національний досвід / В.С. Куйбіда, Ю.М. Білоконь. – К. : Логос, 2009. – 108 с.
7. Ленд'єл М. Моніторинг та оцінювання стратегій і програм регионального розвитку в Україні / М. Ленд'єл, Б. Винницький, Ю. Ратейчак. – К. : К.І.С., 2007. – 120 с.

УДК 340.12 (477) «192»

УЧЕННЯ ПРО КОНСТИТУЦІЮ В ДЕРЖАВНО-ПРАВОВІЙ ДОКТРИНІ ВОЛОДИМИРА СТАРОСОЛЬСЬКОГО

Бучин А.В., аспірант
кафедри конституційного та міжнародного права
Інститут права та психології
Національний університет «Львівська політехніка»

Стаття присвячена висвітленню змісту й концептуальних зasad учення Володимира Старосольського про конституцію. Розкрито особливості обґрунтованого вченим бачення генези конституції. З'ясовано сутність матеріального й формального аспектів розуміння конституції, що лежать в основі тлумачення мислителем цієї категорії.

Ключові слова: Володимир Старосольський, конституція, матеріальне й формальне поняття конституції, установчий закон, основний закон.

Статья посвящена изложению содержания и концептуальных принципов учения Владимира Старосольского о конституции. Раскрыты особенности обоснованного ученым виденья генезиса конституции. Выяснена сущность материального и формального аспектов понимания конституции, которые лежат в основе толкования мыслителем данной категории.

Ключевые слова: Владимир Старосольский, конституция, материальное и формальное понятие конституции, учредительный закон, основной закон.

Buchyn A.V. STUDIES ON CONSTITUTION IN VOLODYMYR STAROSOLSKYI'S STATE LEGAL DOCTRINE

The article covers the content and concept principles of Volodymyr Starosolskyi's studies on constitution. It deals with peculiarities of the scientist's well-grounded vision of constitution genesis. The article elucidates the essence of material and formal aspects of constitution understanding which provides foundation for the thinker's interpretation of this category.

Key words: Volodymyr Starosolskyi, constitution, material and formal concept of constitution, constituent law, fundamental law.

Постановка проблеми. Право та держава належать до найважливіших і водночас найскладніших явищ суспільного життя, визначення змісту і значення яких залежить від реалії, що супроводжують певний етап розвитку людського суспільства. Це означає, що разом

зі змінами, які відбуваються у суспільстві, його політичній, економічній, соціальній чи культурній сферах, змінюються й наукові підходи до розуміння і тлумачення основних правових категорій. Тому поза вивченням генези й розвитку державно-правових явищ і процесів в