

УДК 332

ЕКСПРЕС - РОЗРОБКА СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУ СТАЛОГО РОЗВИТКУ НОВОУТВОРЕНОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

Саєнко П.О.

EXPRESS DEVELOPMENT OF A STRATEGIC PLAN FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF THE NEWLY FORMED TERRITORIAL COMMUNITIES

Saenko P.O.

У статті визначено етапи експрес - розробки стратегічного плану розвитку новоутвореної територіальної громади. Доведено, що їх шість - організаційно-методичне забезпечення розробки стратегічного плану сталого розвитку, проведення аналізу соціально-економічних показників розвитку громади, визначення місії, бачення, стратегічних напрямків, розробка операційних цілей, завдань, планів дій, громадське обговорення та ухвалення стратегічного плану і моніторинг.

Ключові слова: експрес-розробка, стратегічний план, розвиток, етапи, новоутворена територіальна громада.

Постановка проблеми. Стратегічне планування розвитку територіальних громад – це системна технологія підготовки, обґрунтування та ухвалення найважливіших рішень щодо місцевого та економічного розвитку громади, визначення бажаного спільного бачення майбутнього громади, стану території та способів його досягнення, що базується на соціально-економічному аналізі зовнішнього та внутрішнього потенціалу і полягає у формуванні узгоджених реалістичних цілей, завдань, дій, на реалізацію яких концентруються ресурси та зусилля. Все це підтверджує необхідність і актуальність вивчення сучасних особливостей розробки стратегічного плану розвитку новоутворених територіальних громад.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженню проблем стратегічного управління розвитком підприємств та територій, присвячені наукові праці вітчизняних науковців, серед яких Мінцберг Г., Гордієнко П., Ансофф І., Берданова О., Вакуленко В., Тертичка В. та багатьох інших. Проте стрімке створення НТГ в Україні та їх подальший розвиток потребує експрес-розробки стратегічних планів.

Основною метою статті є визначення етапів експрес-розробки статечного плану розвитку новоутвореної територіальної громади (НТГ).

Матеріали і результати досліджень. Мета розробки будь якого стратегічного плану розвитку новоутвореної територіальної громади полягає у вирішенні спільних проблем та реалізації завдань щодо економічного зростання, підвищення якості життя в громаді всіх сіл, які увійшли до складу новоутвореної територіальної громади через розвиток інфраструктури. Для його розробки доречно пройти такі етапи, рис.

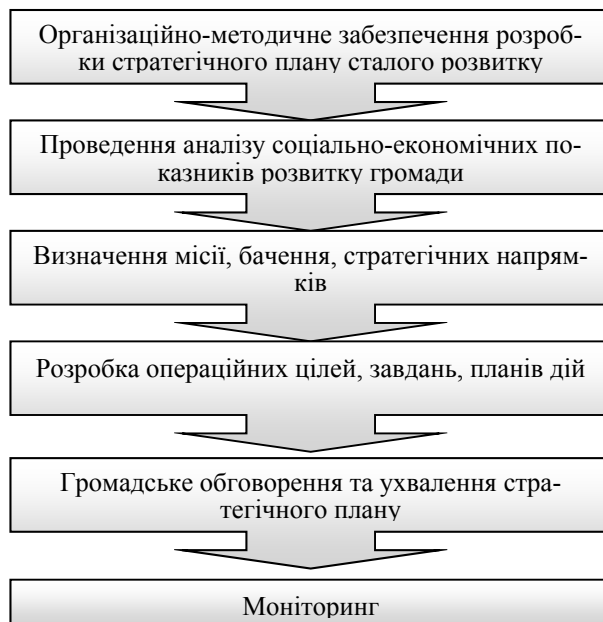


Рис. Етапи експрес - розробки стратегічного плану сталого розвитку НТГ

1. Організаційно-методичне забезпечення розробки стратегічного плану сталого розвитку. Цей етап найбільш відповідальний, оскільки важливо закласти необхідні передумови для успішної розробки

стратегічного планування. Він включає до себе ініціювання процесу розроблення Стратегічного плану, аналіз та залучення зацікавлених осіб, формування Робочої групи зі стратегічного планування. Ініціювання процесу розроблення Стратегічного плану може будь-який суб'єкт місцевого розвитку. В процесі ініціювання необхідно обґрунтувати актуальність та корисність стратегічного планування для територіальної громади. З метою обговорення та затвердження ключових рішень, пов'язаних з розробкою Стратегічного плану та його реалізації необхідно створення робочої групи, яка стане координатором усієї діяльності цього процесу. Дуже важливо заручитися підтримкою місцевої селищної ради та селищного голови. Підтримка має бути підтверджена місцевим нормативним актом. Для цього доцільно розпорядженням селищного голови створити Робочої групи зі стратегічного планування за участі представників різних зацікавлених осіб: депутатів селищної ради; керівників відповідних управлінь виконкому; старост (або в.о. старост) від громад, які увійшли до складу об'єднаної громади; представників громадських об'єднань та органів самоорганізації населення; представників місцевого приватного та державного бізнесу; засобів масової комунікації; інших експертів та лідерів громадської думки. До роботи у групі обов'язково мають запрошені бути представники опозиції, тоді Стратегічний план легше буде впроваджувати, і можна буде зберегти його при подальших змінах якісного складу депутатів міської ради. Залучення різних зацікавлених осіб до роботи зі стратегічного планування є реальним кроком до подолання таких явищ, як невіра людей у можливість «спільної справи», взаємна недовіра, відсутність у них конкретних уявлень про власне майбутнє, неготовність до спільних дій. На засіданнях Робочої групи презентуються, обговорюються усі напрями роботи та ухвалюються відповідні рішення. Робоча група в процесі діяльності: здійснює соціально-економічний аналіз громади та її потенціал; визначає проблеми та можливості соціального та економічного розвитку (SWOT-аналіз); розробляє проект бачення майбутнього та визначає пріоритетні напрями економічного і соціального розвитку громади; формує план дій для реалізації Стратегічного плану; формує механізм управління та моніторинг Стратегічного плану; організовує роботу з громадськістю та ЗМІ; подає проект Стратегічного плану на затвердження селищній раді.

2. Проведення аналізу соціально-економічних показників розвитку громади. В рамках цього етапу відбувається збір інформації про стан громади та її соціально-економічний аналіз; підготовка Профілю громади; проведення опитування представників громади і бізнесу та аналіз його результатів. Для того, аби підготувати стратегію розвитку об'єднаної територіальної громади потрібно зібрати досить багато різноманітної інформації. Тому збір даних є пе-

ршим кроком для проведення соціально-економічного аналізу. Він включає в себе характеристику ресурсної бази об'єднаної територіальної громади всіх громад, які увійшли до складу новоствореної об'єднаної громади та охоплює всі важливі показники життєдіяльності громад, а саме: характеристика громади, земельні та природні ресурси, населення і трудові ресурси, економічні показники громади, фінансовий стан та бюджет громади, фінансова інфраструктура та мережа підтримки бізнесу, транспортна інфраструктура і зв'язок, інфраструктура торгівлі та послуг, житлово-комунальна та енергетична інфраструктура, соціальна інфраструктура, стан навколишнього природного середовища, інша інформація. Це, в основному, кількісні дані з таких джерел як: дані Державного комітету статистики України та його місцевих підрозділів; дані управління (відділу) економіки облдержадміністрації та виконавчого комітету місцевої ради; місцеві програми соціально-економічного розвитку; соціально-економічний паспорт території; звіти відповідних установ; дані галузевих міністерств та відомств, якщо їх профільні підприємства знаходяться на даній території; Генеральний план розвитку території, інша існуюча містобудівна документація (якщо є); результати наукових досліджень, що стосуються даної території; дані земельного кадастру; дані метеостанції; матеріали краєзнавчого та інших музеїв; інша інформація публічного користування. Соціально-економічний аналіз дає можливість виявити ключові питання та зробити аргументовані висновки, які підтверджені відповідними даними, що дуже важливо для подальших кроків планування. Для новоствореної територіальної громади правильно зроблений аналіз ситуації дозволяє членам Робочої групи краще зрозуміти актуальний стан та тенденції в економічній, соціальній та екологічній сферах. Інструменти, які можуть бути використані для збору інших даних в процесі опитування думки представників громади і бізнесу у контексті стратегічного розвитку об'єднаної громади: анкетування, інтерв'ю та фокус-групи. Ще одною складовою стратегічного планування розвитку НТГ передбачає проведення комплексного соціально-економічного аналізу території через оцінювання соціально-економічного стану – проведення SWOT-аналізу. На цьому етапі в центрі уваги має перебувати об'єктивна фіксація стану НТГ. Критичне обговорення можливостей та ризиків дає пошук шляхів для розвитку в далекому майбутньому та відстежувати актуальні тенденції. У результаті використання цього інструменту має бути розроблений обґрунтований стратегічний план досягнення майбутнього, максимально адаптований до сьогоденних умов місцевого розвитку з урахуванням зовнішніх чинників впливу на це майбутнє. Зовнішніми чинниками в контексті SWOT – аналізу місцевого розвитку вважаються всі фактори, на які не можуть вплинути сили, що діють на рівні те-

риторії, наприклад, географічне розташування, макроекономічна ситуація, державна бюджетно-податкова політика чи політико-правові умови.

3. Визначення місії, бачення, стратегічних напрямків. Наступним етапом розроблення Стратегічного плану є формулювання бачення майбутнього розвитку регіону та місії. Формулювання спільного стратегічного бачення майбутнього – ключовий аспект стратегії. Місія міста – це причина його появи, основне його призначення, унікальні особливості та конкурентні переваги (ресурси), місце в економічній системі регіону (держави, світу). Стратегічне Бачення – це уявлення громадян та опис про те, якою об'єднана територіальна громада має виглядати в майбутньому через 10 років. Стратегічне бачення показує мету та форми розвитку, сформульовані в лаконічній формі. Стратегічне бачення має бути реалістичним, специфічним, достатньо амбітним та бажаним для територіальної громади. Стратегічні напрямки вказують основні шляхи розвитку, які впливають із стратегічного Бачення та мати спрямованість на компоненті сталого розвитку: економічні, соціальні, екологічні.

4. Розробка операційних цілей, завдань, планів дій. На операційному етапі потрібно відповісти на запитання, яким чином буде відбуватися досягнення стратегічних цілей (операційні цілі) та що потрібно для цього зробити (завдання – проекти). Інакше кажучи, потрібно перейти від загального до конкретного, тобто, розкрити зміст стратегічних цілей у операційних цілях, та зміст операційних цілей у завданнях. Після того як стратегічні й оперативні цілі встановлено, Робочі підгрупи узгоджують конкретні заходи, які мають бути вжиті для досягнення стратегічних та оперативних цілей. Завдання передбачають визначення відповідальних за їх виконання, встановлення термінів виконання та визначення необхідних ресурсів. План дій розробляється по кожному стратегічному напрямку і представляє собою «дерево цілей». Він формується виходячи з принципу «від загального до конкретного» та має високий рівень деталізації. До Стратегічного плану включаються оперативні цілі – проекти, які націлено на об'єднання зусиль влади, громади та бізнесу, а також ефективне використання ресурсів з метою вирішення проблем місцевого економічного розвитку. До кожного проекту розробляються проектні листки.

5. Громадське обговорення та ухвалення стратегічного плану. Після розробки Стратегічного плану робоча група зі стратегічного планування ініціює проведення громадських слухань (або використовуються інші форми громадського обговорення, ефективні для територіальної громади). Для НТГ дуже важлива організація проведення громадських слухань у кожній громаді, яка увійшла до складу новоствореної об'єднаної громади. Після проведення громадських обговорень, допрацюва-

ний проект Стратегічного плану подається на розгляд селищної ради об'єднаної для прийняття відповідного рішення.

6. Моніторинг. На даному етапі необхідно створити систему моніторингу впровадження Стратегічного плану. Для проведення моніторингу виконання плану важливо визначити такі компоненти: індикатори моніторингу; організація процесу моніторингу (визначення виконавців моніторингу, періодичність, методика проведення); порівняльний аналіз планових та фактичних показників, визначення змін.

Висновки. Отже, виокремлено шість етапів експрес-розробки стратегічного плану розвитку новоствореної територіальної громади: організаційно-методичне забезпечення розробки стратегічного плану сталого розвитку, проведення аналізу соціально-економічних показників розвитку громади, визначення місії, бачення, стратегічних напрямків, розробка операційних цілей, завдань, планів дій, громадське обговорення та ухвалення стратегічного плану і моніторинг. Подальші дослідження лежать у площини практичного використання визначених етапів.

Література

1. Мінцберг Г. Зліт та падіння стратегічного планування / Г. Мінцберг. – К.: Вид-во Олексія Капусти. – 2008. – 389 с.
2. Гордієнко П. Стратегічний аналіз : навч. посіб. / П. Гордієнко. – К.: Алерта, 2006. – 404 с.
3. Ансофф І. Стратегическое управление / И. Ансофф; сокр. пер. с англ. ; науч. ред. и авт. предисл. Л. И. Евенко. – М.: Экономика, 1989. – 519 с.
4. Стратегічне планування. Навчальний посібник/ О.Берданова, В.Вакулєнко, В.Тертичка. – Л.: ЗУКЦ, 2008. – 138 с

Reference

1. Mincberg G. Zlit ta padinnja strategichnogo planuvannja / G. Mincberg. – K.: Vid-vo Oleksija Kapusti. – 2008. – 389 s.
2. Gordienko P. Strategichnij analiz : navch. posib. / P. Gordienko. – K.: Alerta, 2006. – 404 s.
3. Ansoff I. Strategicheskoe upravlenie / I. Ansoff; sokr. per. s angl. ; nauch. red. i avt. predisl. L. I. Evenko. – M.: Jekonomika, 1989. – 519 s.
4. Strategichne planuvannja. Navchal'nij posibnik/ O.Berdanova, V.Vakulenko, V.Tertichka. – L.: ZUKC, 2008. – 138 s.

Саенко П.А. Экспресс - разработка стратегического плана устойчивого развития новообразованной территориальной общины

В статье определены этапы экспресс - разработки стратегического плана развития новообразованной территориальной общины. Доказано, что их шесть - организационно-методическое обеспечение разработки стратегического плана устойчивого развития, проведения анализа социально-экономических показателей развития общины, определение миссии, видения, стратегических направлений, разработка операционных целей, задач, пла-

нов действий, общественное обсуждение и принятие стратегического плана, мониторинг.

Ключевые слова: экспресс-разработка, стратегический план, развитие, этапы, образовавшаяся территориальная община.

Saenko P.O. Express development of a strategic plan for sustainable development of the newly formed territorial communities

The article defines the stages of rapid development of the strategic development plan of the newly formed territorial communities. It is proved that there are six - organizational and methodological support of the strategic development of sustainable development plan, analysis of socio-economic in-

dicators of development, definition of mission, vision, strategic directions, development of operational goals, objectives, plans of action, public discussion and adoption of the strategic plan and monitoring.

Key words: *express development, strategic plan, development, stages, newly formed territorial community.*

Саєнко П.О. – здобувач Інституту економіко-правових досліджень НАН України (м. Київ)

Рецензент: д.е.н., професор **Заблодська І.В.**

Стаття подана 24.11.2016