

*Н.В. Сментина*, канд. екон. наук. доц., ОНЕУ

## СКЛАДОВІ ПРОЦЕСУ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ НА МЕЗОРІВНІ (НА ПРИКЛАДІ М. ОДЕСА)

У статті розглянуто основні складові процесу розробки стратегій економічного та соціального розвитку на мезорівні починаючи від аналізу поточного стану мезосистем, завершуючи інструментарієм досягнення бажаного результату. Описано особливості планування перспективного розвитку м. Одеса.

Ключові слова: стратегічне планування, економічний та соціальний розвиток, мезосистеми, моніторинг.

**Вступ.** Останнім часом у світлі тих подій, що відбуваються у сфері регіонального управління, особливої актуальності набувають питання стратегічного планування економічного та соціального розвитку регіонів, міст, а також концентрації останніх, що знайшло своє втілення в категорії «агломерація». Як своєрідна форма державного регулювання економіки стратегічне планування є тим ефективним інструментом управління, що дозволяє підвищити конкурентоспроможність соціально-господарських структур, з огляду на можливість виявлення найважливіших проблеми їх розвитку та визначення таких напрямків їх перспективного господарювання, для яких є найсприятливіші умови та наявні ресурси.

**Аналіз останніх досліджень.** Теоретичні питання стратегічного планування, яке сформувалося, як науковий напрямок, на початку 60-х років минулого століття, висвітлювалися в працях видатних закордонних науковців, починаючи від засновників цього напрямку, так званих «батьків» стратегічного планування, – І. Ансоффа – засновника школи планування, А. Чандлера, К. Ендрюса – засновників школи дизайну (проекування, конструювання, моделювання) і стосувалися бізнесу (підприємств та корпорацій). Знайшли втілення проблеми статичного планування на рівні підприємств і у працях вітчизняних науковців – Довгань Л.Є., Каракай Ю.В., Артеменко Л.П., Міщенко А.П та ін. З позицій регіональної економіки, а саме, втілення ідей стратегічного планування щодо міст та регіонів, слід відмітити праці відомих вітчизняних та закордонних науковців сучасності, зокрема, Белкиної Т.Д. [1], Жилкіна С.Ф., Князева А.В. [2], Боврона Б., Вігоди А., Девідсона Г., Мамонової В., Федіва І., Санжаровського І. [3] та інших.

**Постановка проблеми.** Незважаючи на значний масив наукових публікацій, що присвячені проблемі стратегічного планування, та безсумнівну цінність напрацювань науковців, питання стратегічного планування економічного та соціального розвитку як на макрорівні так і на рівні регіонів, міст, селищ, тобто не мезорівні, вимагає більш глибокого дослідження.

**Мета статті** – дослідження складових процесу стратегічного планування на мезорівні та особливостей розробки стратегії економічного та соціального розвитку міст на прикладі м. Одеса.

**Матеріали досліджень.** У більш загальному визначенні, враховуючи напрацювання науковців в сфері стратегічного планування на різних рівнях господарювання, стратегію розвитку мезосистем (під якими розуміємо окремі адміністративно-територіальні одиниці – регіони, міста, селища, села, а також їх об'єднання) можна представити як сукупність основних стратегічних цілей, що об'єднуються у певну програму дій на основі виявлених внутрішніх переваг та недоліків складної господарюючої системи, наявних ресурсів, можливостей та загроз зовнішнього середовища, зорієнтовані на досягнення стратегічної мети розвитку цієї системи.

В основі розробки стратегії економічного та соціального розвитку мезосистеми лежить визначення цілей, завдань, пріоритетів та напрямків сталого економічного та соціального розвитку системи в умовах конкурентного середовища з урахуванням потреб та інтересів громади. Як результат має бути сформована картина майбутнього системи, визначені етапи його досягнення та обов'язково окреслені показники (індикатори чи орієнтири) запланованого розвитку.

Слід відмітити, що в Україні відсутні єдині методологічні підходи щодо формування стратегій економічного та соціального розвитку окремих територій мезорівня. Методологічні питання розробки регіональних стратегій розвитку регламентовані «Методичними рекомендаціями щодо формування регіональних стратегій розвитку» [4]. Саме вони визначають структуру стратегії розвитку регіонів, зміст розділів та підрозділів документу, що розробляється.

Інші території мезорівня (міста, селища, чи, навіть, агломерації) не мають затвердженого нормативно-правового акту, який би регламентував методологічні вимоги до процесу складання стратегій їх економічного та соціального розвитку. Саме з огляду на це, території керуються методологією розроблення стратегічного плану розвитку локальної території, що пропонується в рамках реалізації проекту USAID «Локальні інвестиції та національна конкурентоспроможність» (ЛІНК). Наприклад, за даною методологією розроблені Стратегічний план розвитку міста Чернівці на 2012-2016 роки, Стратегічний план підвищення конкурентоспроможності та економічного розвитку Одеського субрегіону (агломерації). Лише м. Київ та Севастополь мають дотримуватися вимог зазначених вище методичних рекомендацій при розробці стратегій сталого економічного та соціального розвитку на довгостроковий період, адже це регламентовано п. 4 р.1 «Загальні положення» зазначених вище Методичних рекомендацій [4].

Практика розробки стратегічних документів для мезосистем (регіонів, міст, агломерацій), що склалася сьогодні в країні, дозволяє виділити такі чотири основні складові процесу стратегічного планування: 1) аналіз та оцінка поточного стану розвитку території, 2) характеристика конкурентних

переваг та обмежень перспективного розвитку; 3) визначення стратегічних напрямків розвитку; 4) пошук інструментарію досягнення бажаного результату.

Вихідним елементом процесу стратегічного планування економічного та соціального розвитку обов'язково має бути діагностика поточного стану розвитку адміністративно-територіальної одиниці чи певної території як концентрації останніх. Результатом цього етапу є оцінка ситуації, що склалася в межах мезосистеми, виявлення проблем та обґрунтування необхідності прийняття певних коригуючих заходів. Саме діагностика (аналіз та оцінка поточної ситуації) дозволяє виявити внутрішні переваги та недоліки мезосистеми, окреслити можливості та загрози зовнішнього середовища. Лише за наявності такої інформації може бути сформоване бачення майбутнього її розвитку: місія, пріоритетні напрямки розвитку, стратегічні цілі та задачі, необхідні для досягнення окреслених пріоритетів. Останні являють собою конкретні заходи, за допомогою яких буде досягнуто реалізації пріоритетів.

Дуже важливою вбачається така складова процесу стратегічного планування як пошук інструментарію досягнення бажаного результату, що знаходить своє втілення у механізмі реалізації стратегії, адже успіх реалізації стратегії залежить від того, наскільки стратегічне бачення буде реалізовано в управлінських діях виконавчих органів влади, наскільки дієвим виявиться механізм, що забезпечує «баланс інтересів» та скоординовані дії учасників, що представляють різні сфери: владу, освіту та науку, бізнес та некомерційний сектор, населення.

З огляду на це в стратегіях економічного та соціального розвитку мезосистем доцільно прописувати усі можливі механізми, серед яких, на наш погляд основне місце має бути відведене організаційному, а в розрізі його інструментів – проектному забезпеченню реалізації стратегій. Адже саме проекти виступають базовою одиницею реалізації стратегічних документів. Про це, зокрема, наголошує Кшиштоф Лонтка – експерт з питань стратегічного планування м. Люблін, Польща, коли, описуючи процес стратегічного планування порівнює його зі сніговиком (тобто трьома кулями різного розміру). У витоках планування (тобто найбільшою кулею) експерт розглядає проекти (тривалістю 1-3 роки). Другий рівень – програми (строком 5-10 років). Найвищий рівень – стратегія розвитку міста (розпланована на 10-20 років) [5].

Проектне забезпечення лягає в основу стратегічного плану дій, адже які завдання мають бути виконані для досягнення стратегічних цілей в межах окремих пріоритетів можна визначити лише за допомогою запропонованих до реалізації проектів.

**Результати досліджень.** На прикладі м. Одеса розглянемо особливості планування перспективного розвитку міста в розрізі основних, описаних вище, складових процесу розробки стратегії економічного та соціального розвитку мезосистем.

Проект стратегії економічного та соціального розвитку міста до 2022 року (співрозробником якої був автор статті) розроблено з урахуванням зазначених вище чинних методичних рекомендацій щодо формування регіональних стратегій розвитку, а також закордонного досвіду розробки подібних документів, який вітчизняні науковці переймали в рамках реалізації проекту «Запровадження європейських стандартів державного управління в Україні», що фінансувався Міністерством закордонних справ Великої Британії через „Global Opportunity Fund” [6].

Вихідним етапом розробки стратегії став аналіз, або як зазначено в проекті документу «діагностика початкових умов розвитку міста, т.б. профіль громади [7]. Тут знайшли своє відображення: коротка історія міста з моменту його заснування до часів розвитку в умовах державної незалежності України, характеристика географічного розташування та екскурс в природно-ресурсний потенціал. Проаналізовано основні тенденції соціально-економічного розвитку міста, які підтверджують, що Одеса – дійсно сучасний транспортно-логістичний вузол, промисловий, науковий, торговий, туристичний та культурний центр півдня України та всього Причорномор'я, а також великий центр рекреаційного господарства. Підтвердженням тому є значна питома вага міста в регіоні за більшістю економічних та соціальних показників, а також передові позиції міста серед великих обласних центрів країни. Так, наприклад, за підсумками 2011 року, частка міста в регіоні за обсягом інвестицій в основний капітал сягає 59,4%, обсягом перевезених вантажів усіма видами транспорту – 71,7%, перевезенням пасажирів усіма видами транспорту загального користування – 85,2%, роздрібним товарооборотом підприємств – 62,7%. Серед найбільших обласних центрів країни місто займає передові позиції за кількістю введених в експлуатацію квадратних метрів загальної площі житлових будинків (487,3 тис. м<sup>2</sup>), пасажирооборотом автомобільного транспорту (2550,4 млн. пас. км.), роздрібним товарооборотом підприємств (16643,7 грн./особу), обсягом реалізованих послуг (14356,8 грн./особу) [7].

В межах першого етапу проаналізовано й особливості господарського комплексу міста в розрізі розвитку промисловості, транспортного комплексу, рекреаційного господарства, стану науково-технічного потенціалу, роздрібної торгівлі, ресторанного господарства та сфери послуг. Показана динаміка чисельності населення міста, рівень ділової активності мешканців, система життєзабезпечення та благоустрою міста, екологічна ситуація та інше.

Стосовно другої складової процесу стратегічного планування слід відмітити, що характеристика конкурентних переваг та обмежень перспективного розвитку міста подана в розрізі окремих складових територіального простору, які пропонуються вітчизняними дослідниками [6, с. 70-72]. З наведеного аналізу видно, що місто має значні внутрішні переваги у географічному розташуванні, в просторовій організації, однак не позбавлене і внутрішніх недоліків, яких більш всього, на думку розробників, по таким складовим територіального простору як: населення та трудові

ресурси, житлова сфера, соціальна інфраструктура та економіка. В той же час місто має значні можливості для подолання виявлених слабких сторін та свого перспективного розвитку на шляху досягнення головної стратегічної мети свого розвитку до 2022 року.

Згідно з теоретичним напрацюваннями (як зазначалося вище) перші два елементи процесу стратегічного планування мали стати підставою окреслення бачення майбутнього міста: місії, пріоритетних напрямків розвитку, стратегічних цілей та задач, необхідних для досягнення окреслених пріоритетів. В практичній реалізації процесу стратегічного планування стосовно м. Одеса за основу стратегічного бачення міста було взято чинну Концепцію стратегічного розвитку «Одесса-2022», яка декларувала місію соціально-економічного розвитку міста – «Одеса – місто, в якому хочеться жити», 5 базових цілей та 10 пріоритетних напрямків [8]. А проведений аналіз та оцінка поточного стану розвитку адміністративно-територіальної одиниці, характеристика конкурентних переваг та обмежень її перспективного розвитку лише підтвердили наявність проблем, вирішення яких вимагає реалізації завдань в рамках окреслених Концепцією пріоритетних напрямків.

В свою чергу десять пріоритетних напрямків економічного та соціального розвитку м. Одеса представлені розробниками в розрізі двох блоків: економічного та соціального, що видно з так званого «дерева цілей та пріоритетів». Саме такий їх поділ покладено в основу сценарного підходу розвитку міста, що передбачає розвиток міста за мобілізаційним (реалістичним) сценарієм. Згідно з таким сценарієм ліва частина пріоритетів у «дереві цілей та пріоритетів» розвитку Одеси, тобто економічна складова повинна не лише покривати поточні соціальні потреби, але й забезпечувати значне зростання добробуту мешканців міста.

За десятьма пріоритетними напрямкам представлені стратегічні цілі та завдання, на яких мають бути сконцентровані зусилля міської влади та ресурси міста, з метою реалізації його стратегічного бачення. Для прикладу можна навести такі заходи економічного блоку як сприяння розвитку підприємництва, створення сприятливого інвестиційного клімату. В розрізі соціальної складової першочерговими завданнями, наприклад, в сфері екології визначено забезпечення мешканців якісною питною водою, зменшення викидів шкідливих речовин у навколишнє середовище, відродження парків та скверів міста, збільшення площ зелених насаджень загального користування, утилізація небезпечних відходів. У сфері охорони здоров'я першочерговими завданнями є будівництво лікарні швидкої допомоги, розвиток мережі амбулаторій загальної практики – сімейної медицини.

Слід зробити наголос на тому, що після розробки стратегій дуже важливо забезпечити їх реалізацію. З цією метою необхідно створення діючої системи моніторингу – відстеження (контроль) процесів, що відбуваються в економіці та соціальній сфері міста.

Для цього автор пропонує проводити адміністративний моніторинг та моніторинг суспільної думки. Перший вид моніторингу передбачає окреслення в рамках кожного пріоритетного напрямку розвитку території цільових індикаторів, що характеризують стан ключових сфер життєдіяльності міста та, які мають контролюватися протягом періоду реалізації стратегії. Інша складова моніторингу – моніторинг громадської думки, який передбачає встановлення зворотного зв'язку між населенням та міською владою щодо виконання Стратегії (через круглі столи, опитування громадської думки).

**Висновки.** Результати проведеного дослідження свідчать про необхідність узагальнення методологічних підходів щодо розробки стратегій економічного та соціального розвитку територій мезорівня, так званих мезосистем (регіонів, міст, селищ, сіл, агломерацій) з подальшою розробкою та затвердженням відповідного нормативно-правового документу. З огляду на важливість забезпечення практичної реалізації стратегій в перспективі слід окреслити коло індикаторів економічного та соціального розвитку мезосистем для проведення адміністративного моніторингу з метою контролю реалізації стратегічних документів.

#### Список літератури:

1. Белкина Т.Д. Стратегические планы городского развития и инструменты их реализации // Проблемы прогнозирования. – 2010 - №3.
2. Жилкин С.Ф., Князева А.В. Стратегирование в региональном планировании // Вестник СамГУ. 2006 – №8 (48). – С. 87-98.
3. Розроблення та впровадження стратегічного плану розвитку регіону: Практичний посібник / Боврон Б., Вігода А., Девідсон Г., Мамонова В., Федів І., Санжаровський І. За ред. Санжаровського І. – К.: Вид-во К.І.С., 2008. – 214 с.
4. Методичні рекомендації щодо формування регіональних стратегій розвитку, затверджені Наказом Міністерства економіки та з питань європейської інтеграції від 29 червня 2002 р. № 224.
5. Кишичюк Лонтка Стратегічне планування. – Суми/Люблін [2012]. Частина 2 від 5.12.2012 [електронний ресурс]. – Режим доступу: [www.sumynews.com](http://www.sumynews.com).
6. Стратегічне планування. Навчальний посібник/ О.Берданова, В.Вакулєнко, В.Тертичка. – Л.: ЗУКЦ, 2008. – 138 с.
7. Проект стратегії економічного та соціального розвитку м. Одеса до 2022 року [електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.odessa.ua/ua/announcements/47472>.
8. Одесса – 2022. Концепция стратегического развития. Одесса – город, в котором хочется жить. – 27 с.

*Надійшла до редколегії 05.03.2013*

В статье рассмотрены основные элементы процесса разработки стратегий экономического и социального развития на мезоуровне, начиная от анализа текущего состояния мезосистем, заканчивая инструментарием достижения желаемого результата. Описываются особенности планирования перспективного развития г. Одесса.

Ключевые слова: стратегическое планирование, экономическое и социальное развитие, мезосистемы, мониторинг.

The article considers the main elements of the process of formation the economic and social development strategies in the mesolevel, starting from the analysis of current situation in mesosystems, ending with the tools of achieving the desired result. The author describes the features of the perspective development planning of the city Odessa.

Key words: strategic planning, economic and social development, mesosystems, monitoring.