
**СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ
ЗБАЛАНСОВАНОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ
СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМ
В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ**

МОНОГРАФІЯ



УДК 330.341.46:330.342

С 83

Рекомендовано до друку Вченою радою Одеського національного економічного університету (протокол № 4 від 26 грудня 2017 р.)

Рецензенти:

Забарна Е.М. – доктор економічних наук, професор, зав. кафедри економічних систем та управління інноваційним розвитком Одеського національного політехнічного університету

Лисюк В.М. – доктор економічних наук, професор, завідувач відділу ринкових механізмів та структур Інституту проблем ринку та економіко-екологічних досліджень НАН України

Стратегічне планування збалансованого розвитку територіальних соціально-економічних систем в умовах децентралізації: монографія // [М.І. Зверяков, А.І.Ковальов, Н. В.Сментина]. – Одеса: ОНЕУ, 2017. – 175 с.

У монографії теоретично обґрунтовані та розроблені рекомендації щодо планування збалансованого розвитку територіальних соціально-економічних систем в умовах децентралізації. Основна увага зосереджена на можливостях місцевої економіки забезпечити збалансований розвиток; визначити інструменти, що допомагають збільшити кількість суб'єктів господарювання, підвищити інноваційність економіки, планувати розвиток територіальних систем із врахуванням стратегічних інтересів, визначених із залученням усіх зацікавлених сторін. Виважений, економічно обґрунтований добір інструментів забезпечення збалансованого розвитку територіальних соціально-економічних систем слугуватиме основою посилення їх конкурентних позицій для інвесторів, модернізації процедур прийняття управлінських рішень та пошуку нових механізмів співпраці основних стейкхолдерів з метою покращення якості життя, активізації економічного потенціалу конкретної громади.

Видання розраховане на широке коло фахівців, науковців, державних службовців, причетних до розробки та впровадження інструментів збалансованого розвитку адміністративно-територіальних одиниць держави в умовах децентралізації.

ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЗБАЛАНСОВАНОГО РОЗВИТКУ АДМІНІСТРАТИВНО- ТЕРИТОРІАЛЬНИХ УТВОРЕНЬ ДЕРЖАВИ	7
1.1. Еволюція концепції збалансованого розвитку та запровадження її принципів на різних рівнях публічного управління в Україні	7
1.2. Децентралізація як інструмент реалізації державної політики із забезпечення збалансованого розвитку територіальних соціально-економічних систем	20
1.3. Соціально-економічні перетворення в економіці України та роль стратегічного планування у забезпеченні збалансованого розвитку територіальних соціально- економічних систем	33
РОЗДІЛ 2. МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ ЗБАЛАНСОВАНОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ	55
2.1. Методи, інструменти та механізми управління збалансованим розвитком територіальних соціально-економічних систем	55
2.2. Програмно-цільове управління регіональним розвитком в умовах децентралізації.....	75
2.3. Методологічні положення стратегічного планування збалансованого розвитку територіальних соціально- економічних систем.....	84
РОЗДІЛ 3. ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЗБАЛАНСОВАНОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМ	113
3.1. Методичні підходи з розробки сценаріїв збалансованого розвитку територіальних соціально-економічних систем.....	113
3.2. Проблеми забезпечення збалансованого розвитку добровільно об'єднаних територіальних громад	128
3.3. Комплексне інтегральне оцінювання рівня збалансованого розвитку територіальних соціально-економічних систем за результатами реалізації стратегій, програм і проектів	143
ВИСНОВКИ	157
Список використаних джерел	163

ВСТУП

Конкурентні виклики XXI століття обумовлюють необхідність забезпечення економічного зростання в державі на засадах збалансованості, що передбачає передачу у спадщину нащадкам усіх компонентів навколишнього середовища у стані не гіршому за той, який існує сьогодні. Концепція збалансованого розвитку надає можливість забезпечити комплексність управління територіальними соціально-економічними системами, об'єднуючи взаємоузгоджені між собою аспекти економічного, екологічного та соціального розвитку суспільства, що одночасно створює умови, за яких від покоління до покоління якість та безпека життя людей не зменшиться, не погіршиться стан довкілля та забезпечиться соціально-економічний прогрес.

Забезпечення збалансованого розвитку регіонів є одним із пріоритетних напрямів регіональної політики України на сучасному етапі її трансформаційних перетворень. Досягненню цього пріоритету сприяє реформа децентралізації, яка виступає своєрідним поштовхом до активізації саморозвитку територіальних соціально-економічних систем, саморегулювання, самовдосконалення з максимальним використанням наявних внутрішніх, а також залучених зовнішніх ресурсів з метою задоволення потреб мешканців.

Концепція збалансованого розвитку привертає увагу багатьох науковців. Її дослідженню у теоретичному та методологічному аспектах присвятили свої роботи такі вчені, як: Б. Данилишин, С. Дорогунцов, З. Герасимчук, О. Гальцова, В.Захарченко, В. Міщенко, В. Коваль, О. Новоторов, М. Паламарчук, Б. Патон, О.Покатаєва, В. Трофимова, В. Шевчук. та багато ін. Не залишаються осторонь науковців ідеї, механізми та інструменти практичного втілення концепції збалансованого розвитку з позиції широкого спектру проблем стратегічного планування на державному, регіональному та муніципальному рівнях. У цьому аспекті варто відмітити роботи таких українських вчених, як: О. Алімов, В. Беседін, Р. Брусак, Б. Буркинський, В. Геєць, З. Герасимчук,

В. Горбулін, В. Гриньова, В. Гришко, М. Долішній, Я. Жаліло, І. Крючкова, В. Ляшенко, А. Мельник, І. Санжаровський, М. Скрипніченко, Б. Суховірський, А. Сухоруков та ін. Разом з тим, у контексті реформи децентралізації, яка має забезпечити сприятливі умови для життєдіяльності людей та можливості для збалансованого розвитку, вимагають поглибленого вивчення теоретико-методологічні положення сценарного планування збалансованого розвитку територіальних соціально-економічних систем організаційного типу (регіонів, міст, сіл, селищ та добровільно об'єднаних територіальних громад, які утворюються в результаті реалізації реформи територіальної організації влади).

У монографії теоретично обґрунтовані та розроблені рекомендації щодо планування збалансованого розвитку територіальних соціально-економічних систем в умовах децентралізації.

У першому розділі «Теоретичні аспекти забезпечення збалансованого розвитку адміністративно-територіальних утворень держави» проаналізовано та систематизовано категоріальний апарат, що розкриває забезпечення збалансованого розвитку територіальних соціально-економічних систем на різних рівнях публічного управління в Україні, обґрунтовано роль стратегічного планування у забезпеченні збалансованого розвитку територіальних соціально-економічних систем, розкрито особливості та виявлено тенденції стратегічного планування збалансованого розвитку в сучасних політико-економічних умовах для України.

У другому розділі «Методологічні засади стратегічного планування збалансованого розвитку територіальних соціально-економічних систем в умовах децентралізації» конкретизовано інструменти та механізми управління збалансованим розвитком територіальних соціально-економічних систем, розглянуто методологічні положення стратегічного та сценарного планування збалансованого розвитку територіальних соціально-економічних систем в умовах децентралізації, визначені передумови та доцільність запровадження інституцій посередництва зі стратегічного планування та стимулювання

розвитку соціально-економічних систем на засадах взаємодії влади, бізнесу та громадськості.

У третьому розділі «Забезпечення збалансованого розвитку територіальних соціально-економічних систем» надані рекомендації відносно розробки сценаріїв збалансованого розвитку територіальних соціально-економічних систем, комплексного інтегрального оцінювання рівня збалансованого розвитку територіальних соціально-економічних систем за результатами результатів реалізації стратегій, програм і проектів.

До збору фактичного матеріалу монографії залучалися студенти (Мітчик Н.В., Кокош С.Г.) та аспірати (Сороговицька М.Г., Муратов О.М.).

Монографія розрахована на широке коло фахівців, науковців, державних службовців, причетних до розробки та впровадження інструментів збалансованого розвитку адміністративно-територіальних одиниць держави в умовах децентралізації.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЗБАЛАНСОВАНОГО РОЗВИТКУ АДМІНІСТРАТИВНО- ТЕРИТОРІАЛЬНИХ УТВОРЕНЬ ДЕРЖАВИ

1.1. Еволюція концепції збалансованого розвитку та запровадження її принципів на різних рівнях публічного управління в Україні

Поняття збалансований розвиток у перекладі з англomовного терміну «sustainable development» спирається на необхідність встановлення балансу між задоволенням сучасних потреб суспільства та захистом майбутніх поколінь, включаючи їх потребу в безпечному довкіллі. Загальновизнаним є розуміння збалансованого розвитку як гармонійного поєднання трьох складових розвитку: економічної, соціальної та екологічної. Досягнення збалансованості між трьома складовими має забезпечити можливість переходу до такого розвитку суспільства, за якого не виснажаться ані природні, ані людські ресурси.

Найбільш вдалим, на нашу думку, визначенням поняття «збалансований розвиток» серед тих, що зустрічаються у науковій літературі, є сприйняття його як процесу «забезпечення функціонування територіальної системи із заданими параметрами у певних умовах протягом необхідного проміжку часу, що веде до гармонізації факторів виробництва та підвищення якості життя сучасних і наступних поколінь за умови збереження й поетапного відтворення цілісності навколишнього середовища» [1, с. 5].

Бере свій початок концепція збалансованого розвитку з Конференції ООН із проблем навколишнього середовища та розвитку, що відбулася в Стокгольмі у червні 1972 року [1, с. 10; 2]. Саме на цій конференції було вперше винесено до міжнародного порядку денного питання про взаємозв'язок між економічним розвитком і погіршенням стану навколишнього середовища. Конференція поклала початок розвитку природоохоронної політики на державному рівні, а також природоохоронного руху в світовому масштабі. Проведення конференції заклало фундамент для подальших зустрічей під егідою ООН з проблематики

збалансованого розвитку, у ході яких обговорювалися шляхи її вирішення як на теоретичному так і на практичному рівнях (зокрема, у першу чергу, на рівні законодавчого забезпечення) із залученням бізнесових, громадських і наукових кіл.

У грудні 1972 року розроблена Програма ООН із навколишнього середовища (United Nations Environmental Program). У жовтні 1982 року на засіданні Генеральної асамблеї ООН у Вашингтоні прийнято «Всесвітню Хартію природи» (The World Charter of Nature Defense), в якій проголошується ряд принципів збереження природи, відповідно до яких будь-яка діяльність людини, що впливає на природу, має бути керованою й оціненою. У 1983 році Генеральна Асамблея ООН створила Міжнародну комісію з навколишнього середовища і розвитку (World Commission on Environment and Development). Основними завданнями комісії визначено розробку основних принципів і показників збалансованого розвитку, а також глобальної еколого-економічної програми дій. У 1987 році за результатами роботи Комісії опублікована доповідь «Наше спільне майбутнє», у якій представлено нову концепцію збалансованого розвитку, як альтернативу розвитку, що базується на необмеженому економічному зростанні. У доповіді вперше точно визначалося поняття збалансованого розвитку, що трактувалося як розвиток, за якого нинішні покоління задовольняють свої потреби, при цьому не ставлячи під загрозу можливість задовольняти потреби майбутніх поколінь [3].

У науковій сфері концепція «збалансований розвиток» набула провідного статусу після Другої Конференції ООН із проблем навколишнього середовища та розвитку (Ріо-де-Жанейро, 1992 р.), що проведена під назвою «Саміт Землі». Результати конференції відображено в одному з прийнятих під час саміту документі, яким став «Порядок денний на XXI століття» (Agenda 21), що рекомендував кожній країні розробити національну стратегію збалансованого розвитку. «Порядок денний на XXI століття» містить 4 розділи. Перший розділ присвячено економічним та соціальним проблемам людства; другий відображає напрямк збереження та раціонального використання ресурсів для розвитку;

третій розділ показує необхідність посилення ролі та значення великих суспільних груп населення: жінок, комерційних структур, профспілок, фермерів, дітей та молоді, представників корінного населення, науковців, органів місцевої влади й недержавних організацій у досягненні цілей збалансованого розвитку суспільства. Четвертий розділ висвітлює способи та методи реалізації Концепції збалансованого розвитку [4].

Подальшими міжнародними подіями, присвяченими проблемам збалансованого розвитку, стали глобальний екологічний форум «Habitat – II»: навколишнє середовище (Стамбул, 1996 р.), глобальний екологічний форум «Міста і сталий розвиток» (Манчестер, 1997 р.), зустріч на вищому рівні (спеціальна сесія Генеральної Асамблеї ООН «Планета Земля» + 5 (Нью-Йорк, червень 1997 р.), Саміт Тисячоліття ООН (2000р.), Всесвітній саміт ООН зі сталого розвитку в Йоганезбурзі (2002 р.), Конференція ООН зі сталого розвитку «Ріо+20» (2012 р.), Саміт зі сталого розвитку, що відбувся під час ювілейної 70-ї сесії Генеральної Асамблеї ООН (25-27 вересня 2015 року, Нью-Йорк). Особливий пріоритет надано соціальним проблемам збалансованого розвитку: подоланню бідності, розвитку охорони здоров'я, забезпеченню чистою питною водою. Значну увагу приділено проблемі втрати біорізноманіття.

За результатами Саміту ООН у 2015 році на глобальному рівні визначено цілі збалансованого розвитку 2016-2030 [5; 6]:

Ціль 1. Покінчити з бідністю в усіх її формах та усюди.

Ціль 2. Подолання голоду, досягнення продовольчої безпеки, поліпшення харчування та сприяння збалансованому розвитку сільського господарства.

Ціль 3. Забезпечення здорового способу життя та сприяння добробуту для всіх в усіх вікових групах.

Ціль 4. Забезпечення всеохоплюючої та справедливої якості освіти та заохочення можливості навчання протягом усього життя для всіх.

Ціль 5. Забезпечення гендерної рівності, розширення прав і можливостей усіх жінок і дівчат.

Ціль 6. Забезпечення доступності та збалансованого використання водних ресурсів і санітарії для всіх.

Ціль 7. Забезпечення доступу до недорогих, надійних, збалансованих і сучасних джерел енергії для всіх.

Ціль 8. Сприяти поступальному, всеохоплюючому та збалансованому економічному зростанню, повній і продуктивній зайнятості та гідній праці для всіх.

Ціль 9. Створення стійкої інфраструктури, сприяння всеохоплюючій та збалансованій індустріалізації інноваціям.

Ціль 10. Скорочення нерівності всередині країн і між ними.

Ціль 11. Забезпечення відкритості, безпеки, життєстійкості, і екологічної стійкості міст і населених пунктів.

Ціль 12. Забезпечення переходу до раціональних моделей споживання та виробництва.

Ціль 13. Вжиття невідкладних заходів щодо боротьби зі зміною клімату та наслідками зміни клімату.

Ціль 14. Збереження та раціональне використання океанів, морів і морських ресурсів для збалансованого розвитку.

Ціль 15. Захист і відновлення екосистем суші і сприяти їх збалансованому використанню, раціональне лісовикористання, боротьба з опустелюванням, припинення та повернення назад процесу деградації земель і зупинка процесу втрати біорізноманіття.

Ціль 16. Сприяння побудові миролюбного і відкритого суспільства в інтересах збалансованого розвитку, забезпечення доступу до правосуддя для всіх і створення ефективних підзвітних та інклюзивних інституцій на всіх рівнях.

Ціль 17. Зміцнення засобів впровадження та активізації роботи в рамках Глобального партнерства для збалансованого розвитку.

Зазначені цілі слугують орієнтирами для встановлення цілей на національному рівні у 193 країнах світу.

Ключові події, які сприяли становленню та розвитку концепції збалансованого розвитку, представлено на рис. 1.1.

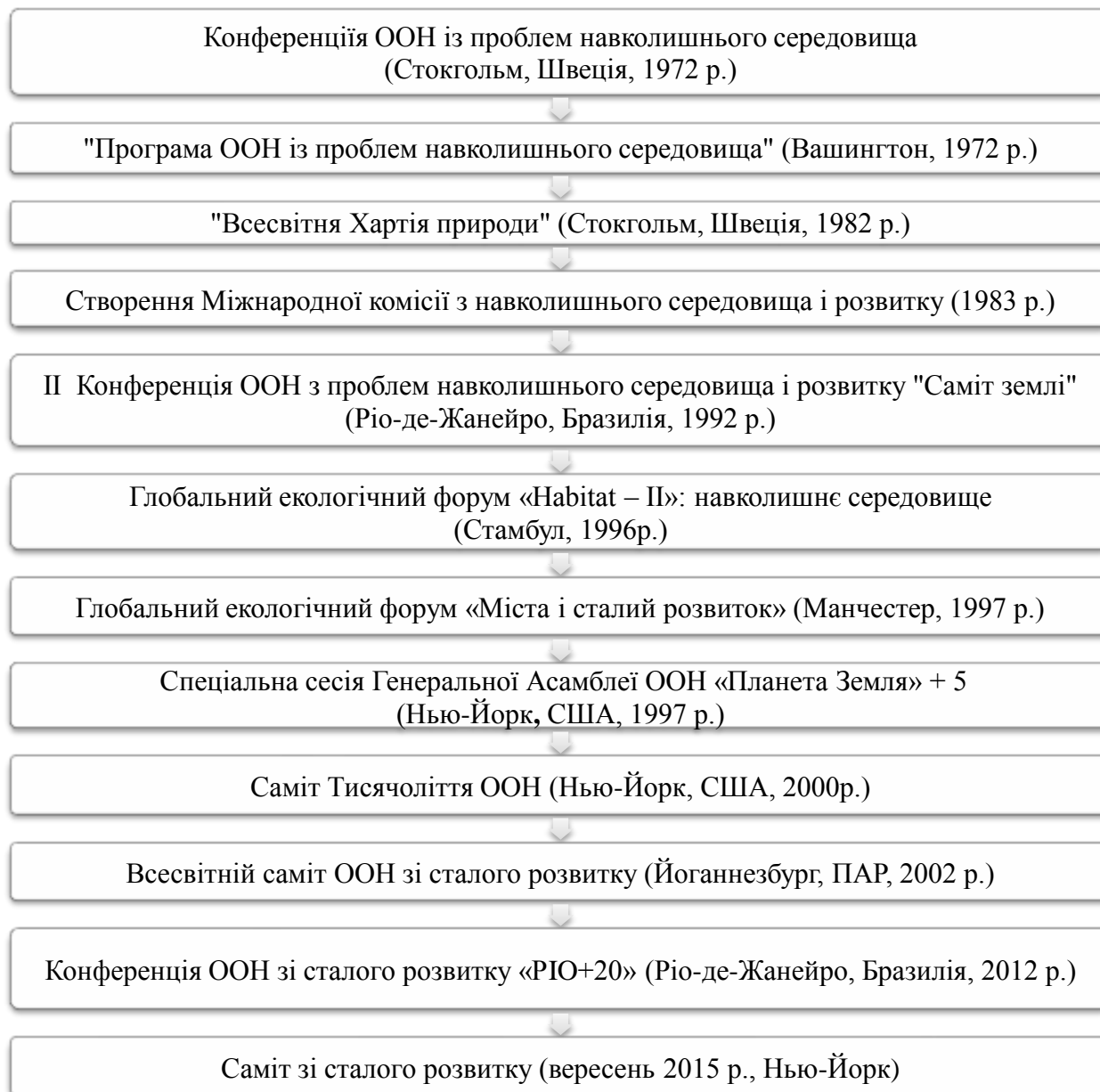


Рисунок 1.1 – Ключові віхи становлення концепції «збалансованого розвитку» (Джерело: складено за матеріалами [1], [2], [3])

Результати узагальнень дозволяють судити проте, що світове співтовариство визнало, що збалансований розвиток повинен стати пріоритетним питанням будь якого прояву співробітництва. Забезпечення збалансованого розвитку – це проблема зміни суспільних відносин і формування такого суспільства, яке не руйнуватиме середовище свого

існування. Відповідно, концепція збалансованого розвитку є відповіддю на виклики часу.

Варто зауважити, що в Україні популярності набув термін «сталий розвиток», який з'явився внаслідок перекладу терміна «устойчивое развитие» з російської мови, а не внаслідок безпосереднього перекладу цього терміна з англійської «sustainable development» [7]. Одночасно у нормативно-правовому полі держави поняття сталий розвиток та збалансований вживаються як синоніми.

Україна задекларувала своє бажання перейти на шлях збалансованого розвитку на Конференції ООН з навколишнього середовища і розвитку в Ріо-де-Жанейро у 1992, підписавши Декларацію Ріо і Програму дій «Порядок денний на XXI століття». Але нажаль досить довгий час після конференції країна не спромоглася підготувати національну стратегію збалансованого розвитку, як це регламентувалося «Порядком денним на XXI століття». Щоправда певні спроби розробити та затвердити на законодавчому рівні Концепцію сталого розвитку в Україні все ж таки мали місце.

Аби сприяти розробці національної стратегії збалансованого розвитку у грудні 1997 р. створено Національну комісію сталого розвитку при Кабінеті Міністрів України, як консультативно-дорадчий орган з питань визначення національної стратегії розвитку суспільства, що має ґрунтуватися на збалансованості економічних, соціальних та екологічних чинників (Постановою КМУ від 4 вересня 2003 року комісію ліквідовано).

Як відмічається в аналітичні записці Національного інституту стратегічних досліджень [8], за роки незалежності підготовлено та подано на розгляд:

1. Проект Закону «Про Концепцію сталого розвитку України» (№ 3234 від 25.04.2001) [9];
2. Проект Закону «Про Концепцію переходу України до сталого розвитку» (№ 3234-1 від 19.12.2001) [10];

3. Проект Постанови ВРУ «Про Концепцію переходу України до сталого розвитку» (№ 5749 від 02.07.2004) [11].

Окрім трьох зазначених вище проектів, в Україні підготовлено ще низку документів, які навіть не дійшли до стадії проекту. Разом з тим, відмітимо, що ними закладено підвалини державної політики із забезпечення збалансованого розвитку на різних рівнях публічного управління.

У проекті Закону «Про Концепцію сталого розвитку України» (№ 3234 від 25.04.2001) визначалися принципи, на яких мав базуватися сталий розвиток України та сформульовано такі його цілі: економічне зростання, збереження довкілля, охорона здоров'я, дотримання справедливості, стале використання природних ресурсів; розвиток освіти, участь у формуванні глобальної системи екологічної безпеки.

Національними пріоритетами забезпечення збалансованого розвитку визнавалися: державна підтримка розв'язання проблем збереження довкілля та соціально-економічного розвитку суспільства на основі їх неподільності, взаємозв'язку та взаємоузгодженості; створення системи збалансованого управління розвитком суспільства, що стимулюватиме збереження довкілля і відновлення його природних властивостей, забезпечить невиснажливе використання природних ресурсів та ефективний розвиток продуктивних сил; врахування можливостей і потреб регіонів України, різних верств населення, національних меншин та етнічних груп, залучення громадськості до підготовки планів дій щодо збереження довкілля, формування ефективної системи пропаганди ідей збалансованого розвитку, створення відповідної системи виховання та навчання; розроблення правової бази переходу на принципи збалансованого розвитку та визначення його індикаторів. На регіональному рівні проектом передбачалася розроблення проектів програм соціально-економічного розвитку регіонів, формування місцевих бюджетів з урахуванням пріоритетності цілей і завдань збалансованого розвитку, реалізація комплексу заходів збалансованого розвитку регіонів. На місцевому рівні наголошувалося на доцільності активної співпраці органів місцевого самоврядування і

громадськості з питань розроблення місцевих програм збалансованого розвитку та необхідності спрямування основних зусиль на забезпечення збалансованого розвитку населених пунктів [9].

Першочергові завдання із забезпечення збалансованого розвитку на державному, регіональному та місцевому рівнях управління, закладені у законопроекті, представлені у таблиці 1.1.

Таблиця 1.1 – Планові заходи із забезпечення збалансованого розвитку на різних рівнях публічного управління в Україні

Рівні публічного управління	Засоби та механізми забезпечення збалансованого розвитку
1	2
Державний	<ul style="list-style-type: none"> – державне регулювання процесу переходу до збалансованого розвитку, створення необхідних фінансово-економічних умов для ефективного функціонування природно-ресурсного комплексу, забезпечення відтворення та невиснажливого використання відновлювальних природних ресурсів; – врахування конкретних умов, у яких здійснюватиметься процес переходу до збалансованого розвитку, визначення пріоритетів і включення їх до програм соціально-економічного розвитку на кожний рік відповідно до фінансових можливостей держави; – поєднання державного впливу з ринковими формами управління, стимулювання якісних змін шляхом пріоритетного фінансування, кредитування, матеріально-технічного та валютного забезпечення, надання економічних пільг пріоритетам збалансованого розвитку; – проведення цілеспрямованої інституційної політики у сфері збереження довкілля, вдосконалення системи управління природокористуванням; – проведення поетапного реформування податкової системи, спрямованого на збільшення частки платежів за спеціальне використання природних ресурсів у собівартості продукції з одночасним зменшенням у ній частки інших податків і платежів; – залучення інвестицій до реалізації проектів збереження довкілля; – узагальнення досвіду створення місцевих програм збалансованого розвитку з урахуванням світових методик і стандартів та його поширення; – запровадження моніторингу збалансованого розвитку, основним завданням якого є збирання, вивчення і підготовка інформації для аналізу показників, що визначають якість життя і природних ресурсів, виробництво і використання всіх небезпечних речовин, які застосовуються на практиці, а також стан економіки, довкілля, тому числі природних територій та об'єктів, що підлягають особливій охороні.

Продовження таблиці 1.1

1	2
Регіональний	<ul style="list-style-type: none"> – досягнення природно-господарської збалансованості в соціально-економічному розвитку регіонів; – проведення структурних змін в економіці регіонів стосовно зростання частки обробної промисловості з орієнтацією на виготовлення наукоємної продукції машинобудування та зниження обсягів ресурсоспоживання; – формування регіонального господарського механізму, що відповідатиме вимогам регулювання соціально-економічного та екологічного розвитку, в тому числі зниженню антропогенного впливу на стан довкілля; – підвищення рівня економічного розвитку регіонів за рахунок раціонального використання внутрішньорегіональних умов та залучення ресурсів місцевого значення, сприяння розвитку підприємницької діяльності, трансформації аграрного сектору економіки регіонів з урахуванням рівня їх екологічної адаптованості; – реконструкція промислових комплексів на регіональному рівні з урахуванням господарської місткості локальних екосистем, у тому числі господарських комплексів Донбасу та Придніпров'я; – розвиток рекреаційно-оздоровчих комплексів у Причорномор'ї, Карпатах та підвищення ефективності використання рекреаційних ресурсів регіонів; – здійснення заходів щодо нормалізації екологічного стану та ліквідації наслідків Чорнобильської катастрофи, визначення шляхів розвитку та використання господарського потенціалу радіоактивно забруднених територій; – дотримання басейнового принципу управління водними ресурсами.
Місцевий	<ul style="list-style-type: none"> – визначення ключової ролі територіальних громад у реалізації цілей збалансованого розвитку; – здійснення широкомасштабних заходів із соціально-економічного розвитку сільських населених пунктів з урахуванням вимог збереження довкілля; – усунення диспропорцій у народногосподарських структурах населених пунктів, насамперед великих міст з надмірною концентрацією промисловості, та стагнації багатьох малих міських населених пунктів; – виконання заходів щодо збереження довкілля на селітебних і незабудованих територіях, інших населених пунктах та приміських зонах, включаючи їх санітарне очищення, рекультивацію земель, озеленення і благоустрій; – зміна стратегії містобудування у напрямі будівництва екологічно комфортнішого житла, малоповерхових будинків садибного типу, розвитку малих і середніх населених пунктів, створення сприятливого життєвого середовища з необхідною інфраструктурою соціально-побутового, культурного та рекреаційного обслуговування населення.

Джерело: складено за матеріалами [9]

У 2012 році від НАН України до Кабінету Міністрів України направлений «Проект Концепції переходу України до сталого розвитку», а також «Інтегрований варіант проекту Національної стратегії сталого розвитку України», де запропоновано 9 стратегічних цілей і 123 першочергові пріоритетні завдання переходу до збалансованого розвитку. Також запропоновано 152 пріоритетні вектори переходу до збалансованого розвитку шляхом структуризації секторальних політик. Однак, усі ці проекти лишилися науковими працями, в яких концептуально визначалися наміри держави щодо переходу до збалансованого розвитку шляхом запровадження низки перетворень на різних рівнях управління.

Так, як відмічається в наукових колах, основним надбанням «Проекту Концепції переходу України до сталого розвитку» у 2012 році стало визначення основних цілей та завдань збалансованого розвитку [12, с. 4]. Так перехід України на шлях збалансованого розвитку передбачалося здійснити за допомогою реалізації таких цілей [13; 14, с. 18]: 1) припинення деградації довкілля та перехід до збалансованого природокористування; 2) формування нової моделі економіки на засадах невиснажливого відновлювального природокористування; 3) поліпшення якості життя населення України; 4) формування суспільної свідомості, світогляду населення України на засадах збалансованого розвитку; 5) формування нормативно-правової та інституційної бази забезпечення збалансованого розвитку; 6) збереження національних цінностей і традицій природокористування; 7) захист національних інтересів України в процесі глобалізації; 8) забезпечення участі всіх зацікавлених сторін у формуванні та реалізації політики збалансованого розвитку; 9) формування та провадження регіональної політики збалансованого розвитку. Наведені цілі визначено на основі аналізу наявних проблем і дисбалансів розвитку України, а також її міжнародних зобов'язань.

У 2016 році на обговорення винесено «Проект Стратегії сталого розвитку України на період до 2030 року», основою для розробки якого слугували

17 глобальних Цілей сталого розвитку на період до 2030 року, зазначені вище, та Стратегія сталого розвитку «Україна-2020».

Відповідно до проекту, стратегічне бачення сталого розвитку України ґрунтується на забезпеченні національних інтересів та виконанні міжнародних зобов'язань України щодо збалансованого розвитку. Такий розвиток передбачає [15, с. 2]:

- подолання дисбалансів, які існують в економічній, соціальній, екологічній сферах;
- побудову мирного та безпечного, соціального згуртованого суспільства з належним управлінням та інклюзивними інституціями;
- забезпечення партнерської взаємодії органів державної влади, органів місцевого самоврядування, бізнесу, науки, освіти та організацій громадянського суспільства;
- повну зайнятість населення;
- високий рівень освіти та охорони здоров'я;
- стан довкілля, який забезпечуватиме якісне життя та благополуччя теперішнього і майбутніх поколінь;
- децентралізацію та впровадження регіональної політики, яка передбачає гармонійне поєднання загальнонаціональних і регіональних інтересів;
- збереження національних культурних цінностей і традицій.

Стратегія сталого розвитку України на період до 2030 року передбачає розвиток за векторами, визначеними в Стратегії сталого розвитку «Україна-2020» [16]: вектор розвитку, вектор безпеки, вектор відповідальності.

Варто відмітити той факт, що більш жвавіше практичне запровадження концепції збалансованого розвитку в публічному управлінні відбувалося на локальному рівні.

Так, одним із кроків на шляху практичного впровадження принципів збалансованого розвитку стала схвалена Постановою Верховної Ради України № 1359-XIV від 24 грудня 1999 р. «Концепція сталого розвитку населених пунктів». Концепція визначила сталий розвиток населених пунктів як

«соціально, економічно і екологічно збалансований розвиток міських і сільських поселень, спрямований на створення їх економічного потенціалу, повноцінного життєвого середовища для сучасного та наступних поколінь на основі раціонального використання ресурсів (природних, трудових, виробничих, науково-технічних, інтелектуальних тощо), технологічного переоснащення і реструктуризації підприємств, удосконалення соціальної, виробничої, транспортної, комунікаційно-інформаційної, інженерної, екологічної інфраструктури, поліпшення умов проживання, відпочинку й оздоровлення, збереження та збагачення біологічного різноманіття і культурної спадщини» [17].

Основними заходами з реалізації державної політики щодо забезпечення збалансованого розвитку населених пунктів у Концепції визначені такі [17]:

- забезпечення раціонального використання природних ресурсів;
- поліпшення соціальних умов життя населення;
- забезпечення населення житлом;
- удосконалення виробничої інфраструктури;
- розвиток транспортної інфраструктури;
- розвиток інженерної інфраструктури;
- формування повноцінного життєвого середовища у населених пунктах;
- поліпшення санітарно-гігієнічних умов;
- захист від несприятливих природних явищ, запобігання виникненню техногенних аварій.

У свою чергу «Концепція сталого розвитку населених пунктів» слугувала своєрідним поштовхом затвердження низки нормативно-правових актів, які впроваджують концепцію збалансованого розвитку у життя на регіональному рівні. Основними з них є такі: Концепція державної регіональної політики, Методичні рекомендації щодо формування регіональних стратегій розвитку, Закон України «Про стимулювання розвитку регіонів», Державна стратегія регіонального розвитку на період до 2015 року, а згодом і Державна стратегія регіонального розвитку на період до 2020 року.

Так, головною метою державної регіональної політики визначено «створення умов для динамічного, збалансованого соціально-економічного розвитку України та її регіонів, підвищення рівня життя населення...» [18]; на досягнення цієї мети спрямовано основні заходи держави щодо стимулювання розвитку регіонів [19]; у складі принципів державної регіональної політики провідне місце посідає принцип збалансованого розвитку [20]. Обраний державою курс продовжує Державна стратегія регіонального розвитку до 2020 року, зорієнтована на “створення умов для динамічного, збалансованого розвитку регіонів України з метою забезпечення соціальної та економічної єдності держави, підвищення рівня конкурентоспроможності регіонів, активізації економічної діяльності, підвищення рівня життя населення, додержання гарантованих державою соціальних та інших стандартів для кожного громадянина незалежно від місця проживання” [21].

Значні кроки у питаннях впровадження та реалізації принципів збалансованого розвитку вжито на рівні міст. До Європейської кампанії міст збалансованого розвитку приєдналися такі міста України, як Донецьк, Миколаїв, Нікополь, Миргород, Суми, Одеса, Севастополь, які підписали Ольборзьку хартію. Донецьк виступив з ініціативою створення Мережі міст збалансованого розвитку України, яка спочатку об'єднала навколо себе міста, що підписали Ольборзьку хартію.

Варто відмітити, що у деяких містах і регіонах України розроблені концептуальні та стратегічні документи, спрямовані на вирішення життєво важливих проблем і просування шляхом збалансованого розвитку [22]. Основними є такі:

- Концепція сталого розвитку Вінницької області на 2001-2010 рр.;
- Концепція сталого розвитку м. Прилуки на 2002-2006 рр.;
- Концепція стратегії розвитку міста м. Донецьк (розроблена у 2001 р. у форматі «Місцевого порядку денного 21»), а також індикатори сталого (збалансованого) розвитку міста;
- Концепція сталого розвитку Закарпаття (від 16 жовтня 2002 р.);

- Проект Стратегії розвитку міста Нікополь (проект підготовлено на основі підходів сталого (збалансованого) розвитку);
- Основні положення концепції сталого розвитку м. Києва та Місцевий план дій з гігієни навколишнього природного середовища м. Києва на 2002-2005 рр.;
- Стратегічний план економічного розвитку міста Івано-Франківську (вперше в Україні план економічного розвитку міста був підготовлений за участі місцевої влади, громадських організацій, учених, бізнесменів і за підтримки громадськості міста).

Позитивним моментом є сам факт розробки документів, які визначають стратегічні напрямки збалансованого розвитку адміністративно-територіальних утворень, що є свідченням розуміння доцільності запровадження у державі інструментарію забезпечення збалансованого розвитку, зокрема адміністративного характеру.

Таким чином, концепція збалансованого розвитку є відповіддю на виклики часу та своєрідним поштовхом до розробки та затвердження на рівні держави нормативно-законодавчих актів, які впроваджують її принципи у життя.

1.2. Децентралізація як інструмент реалізації державної політики із забезпечення збалансованого розвитку територіальних соціально-економічних систем

Одним із ключових напрямів системних суспільних трансформацій в Україні є реформування територіальної організації влади на засадах децентралізації. Реалізація реформи започаткована в Україні у 2014 р. Базовою її складовою є оптимізація адміністративно-територіального устрою держави як просторової основи функціонування органів влади шляхом формування добровільно об'єднаних територіальних громад. Метою такої оптимізації є створення ефективної системи публічної влади, здатної забезпечити сприятливі

умови для життєдіяльності людей та можливості для збалансованого соціально-економічного розвитку усіх регіонів шляхом раціонального використання їхнього потенціалу. Новий адміністративно-територіальний устрій повинен стати основою побудови нової моделі територіального управління, заснованої на принципах субсидіарності, балансу загальнодержавних інтересів із місцевими інтересами, повсюдності місцевого самоврядування, спроможності й самостійності територіальних громад щодо вирішення питань місцевого значення.

Як результат процесу оптимізації адміністративно-територіального устрою держави в Україні мають сформуватися дієздатні громади, здатні самостійно або через відповідні органи місцевого самоврядування забезпечити належний рівень надання послуг, зокрема у сфері освіти, культури, охорони здоров'я, соціального захисту, житлово-комунального господарства та ін., що буде сприяти економічному розвитку регіону та держави у цілому.

Основними нормативно-правовими актами, в яких регламентовано відносини, що виникають у процесі добровільного об'єднання територіальних громад, є закони України: «Про місцеве самоврядування в Україні» [1], «Про добровільне об'єднання територіальних громад» [2], «Про співробітництво територіальних громад» [3], Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження Методики формування спроможних територіальних громад» [4], а також Бюджетний і Податковий Кодекс України та інші нормативно-правові акти. У цих документах регламентовано механізм та умови формування спроможних територіальних громад; функції та обов'язки, які набудуть об'єднані територіальні громади та фінанси, які будуть надані для їх реалізації після завершення процедури об'єднання; порядок розроблення і схвалення перспективного плану формування територій громад; організаційно-правові засади, принципи, форми, механізми співробітництва територіальних громад, стимулювання, фінансування та контролю та ін.

Реформа децентралізації зосереджує полюси уваги на місцевому розвитку як невід'ємній складовій економічного потенціалу держави, що передбачає

зміцнення конкурентної позиції територіальної соціально-економічної системи первинного та другого рівня системи адміністративно-територіального устрою держави, активізацію її економічного зростання, підвищення добробуту та якості життя населення. Чітке розуміння місцевих обмежень, місцевих конкурентних переваг у підсумку дозволить виробити вдалу та дієву державну політику соціально-економічного розвитку країни.

У наукових колах визнано, що територіальні соціально-економічні системи первинних рівнів системи адміністративно-територіального устрою держави є рушійною силою будь-якої національної системи. Адже саме на територіальному рівні формуються первинні ресурсні й фінансові потоки, закладаються основи поділу праці і виробничої кооперації, утворюються стабільні зв'язки і взаємозалежності різноманітних видів відтворювальних циклів та соціально-економічних процесів, задовольняються ключові потреби населення, здійснюється захист природного середовища, а показники територіального розвитку формують спочатку регіональні, а потім і загальнодержавні показники розвитку країни. Отже, від результатів розвитку територіальних соціально-економічних систем залежить і розвиток держави, відповідно, фундаментом збалансованого розвитку на макrorівні є саме місцевий розвиток, з огляду на те, що він, як слушно відмічають українські науковці [5, с. 7-8] та [6, с. 3], “відтворює зв'язки, на основі яких формується внутрішній національний ринок і відбувається формування національної економіки загалом”.

Провідна роль у загальному спрямуванні місцевого розвитку, у визначенні його цілей та завдань належить органам місцевого самоврядування як колективним представникам інтересів територіальної громади. Саме на них Законом України «Про місцеве самоврядування в Україні» [1] покладено зобов'язання забезпечити збалансований розвиток підлеглої їм території, ефективне використання природних, трудових, фінансових ресурсів. Разом з цим, із позиції партнерського підходу до планування, визначаючи перспективи економічного зростання територіальної соціально-економічної системи, органи

місцевого самоврядування повинні співпрацювати з партнерами із неурядового сектору: бізнесом, науковими колами, громадськістю. До цього урядові структури мають спонукати прямі вигоди подібної співпраці: поєднання інтелектуального потенціалу групи фахівців-експертів із потенціалом територіальної громади; об'єднання фінансових, матеріально-технічних ресурсів партнерів; впровадження інноваційних технологій у процес управління; підвищення прозорості влади, розвиток зв'язків із громадськістю, формування громадянського суспільства.

Однією з причин посилення уваги до реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні слугувала неспроможність органів місцевого самоврядування активізувати економічну діяльність на підпорядкованій їм території через відсутність достатнього економічного потенціалу для розвитку, що, у свою чергу, не дозволяє забезпечити сприятливе життєве середовище, необхідне для всебічного розвитку людини, її самореалізації, захисту її прав, надання мешканцям сіл, селищ, міст високоякісних і доступних адміністративних, соціальних та інших послуг. Свого часу реформування територіальної організації влади в економічно розвинутих державах світу, зокрема країнах Європи, що передбачало надання місцевим органам влади більшої фінансової незалежності, стало дієвим механізмом стимулювання економічної активності в межах територіальних соціально-економічних систем, стимулом до розробки ефективних стратегій регіонального та місцевого розвитку та стимулом підвищення якості послуг населенню. Обізнаність органів місцевого самоврядування місцевими проблемами соціально-економічного розвитку поряд із делегованими повноваженнями щодо їх розв'язання дозволяє ефективніше використовувати місцеві ресурси для стимулювання соціально-економічного розвитку регіону.

Варто відмітити, що у контексті реформи децентралізації, яка відбувається в Україні та передбачає передачу повноважень та ресурсів на місце, посилюється економічна свобода органів місцевого самоврядування.

Вони змушені самотійно приймати рішення з розв'язання нагальних поточних проблем розвитку підпорядкованих їм територій. У першу чергу йдеться про такі послуги житлово-комунальної сфери як: постачання води, тепла, вивезення та утилізація твердих побутових відходів, утримання будинків та прибудинкових територій, а також про модернізацію системи надання соціальних послуг – управління школами та дитячим садочками, організація первинної медичної допомоги, забезпечення утримання та організація роботи будинків культури, клубів, бібліотек, стадіонів і т.д.

Для цього місцева влада має скористатися можливостями планування місцевого розвитку з тією метою, аби чітко визначити головні пріоритети, на які найближчим часом мають спрямовуватися зусилля керівних структур. Окрім цього, планування дозволяє визначити можливості місцевих бюджетів фінансувати реалізацію запланованих стратегічних завдань, а у випадку їх обмеженості вдаватися до пошуку альтернативних бюджетним джерел фінансування. Отже, збільшення повноважень органів місцевого самоврядування має стимулювати «мотиваційний чинник розширення власної фінансової бази за рахунок внутрішніх джерел та вироблення відповідних механізмів акумуляції додаткових фінансових ресурсів до місцевих бюджетів» [7, с. 97].

Добровільне об'єднання територіальних громад здійснюється з дотриманням таких принципів: конституційності та законності; добровільності; економічної ефективності; державної підтримки; повсюдності місцевого самоврядування; прозорості та відкритості; відповідальності [2].

Суб'єктами добровільного об'єднання територіальних громад є суміжні територіальні громади сіл, селищ, міст. Об'єднана територіальна громада, адміністративним центром якої визначено місто, є міською територіальною громадою, центром якої визначено селище, - селищною, центром якої визначено село, - сільською. Адміністративним центром об'єднаної територіальної громади визначається населений пункт (село, селище, місто),

який має розвинуту інфраструктуру і, як правило, розташований найближче до географічного центру території об'єднаної територіальної громади.

Створення добровільного об'єднання територіальних громад вимагає дотриманням таких умов [2]:

1) у складі об'єднаної громади не може існувати іншої територіальної громади, яка має свій представницький орган місцевого самоврядування;

2) територія об'єднаної громади має бути нерозривною, її межі визначаються по зовнішніх межах юрисдикції рад територіальних громад, що об'єдналися;

3) об'єднана громада має бути розташована в межах території Автономної Республіки Крим, однієї області;

4) при прийнятті рішень щодо об'єднання територіальних громад беруться до уваги історичні, природні, етнічні, культурні та інші чинники, що впливають на соціально-економічний розвиток об'єднаної територіальної громади;

5) якість та доступність публічних послуг, що надаються в об'єднаній територіальній громаді, не можуть бути нижчими, ніж до об'єднання.

За офіційними даними Мінрегіону в Україні (станом на 01.05.2017 року) створено 413 об'єднаних територіальних громад; особливості їх формування подані у таблиці 1.2.

Таблиця 1.2 – Формування в Україні добровільно об'єднаних громад

№ з\п	Області	Загальна кількість рад до реформи	Кількість об'єднаних територіальних громад	Кількість сільських, селищних, міських рад, що об'єдналися
1	2	3	4	5
1	Вінницька	707	24	76
2	Волинська	412	20	83
3	Дніпропетровська	348	34	94
4	Донецька	289	7	47
5	Житомирська	631	32	211
6	Закарпатська	337	5	16
7	Запорізька	299	24	94
8	Івано-Франківська	516	12	65
9	Київська	661	2	6
10	Кіровоградська	415	7	21
11	Луганська	194	4	25
12	Львівська	711	25	99

Продовження таблиці 1.2

1	2	3	4	5
13	Миколаївська	314	20	72
14	Одеська	490	12	52
15	Полтавська	503	20	75
16	Рівненська	365	19	72
17	Сумська	411	18	85
18	Тернопільська	615	36	206
19	Харківська	458	5	22
20	Херсонська	298	14	54
21	Хмельницька	605	26	249
22	Черкаська	556	10	40
23	Чернівецька	271	18	62
24	Чернігівська	569	19	146
	Разом		413	1971

Джерело: складено за матеріалами [8], [9].

На користь збільшення фінансових можливостей об'єднаних громад, що є підґрунтям реалізації їх власних повноважень, свідчать статистичні дані, оприлюднені Міністерством регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України. Так у 2016 році надходження власних ресурсів до загального фонду місцевих бюджетів зросли в 1,5 рази порівняно з 2015 роком [10, с. 3]. Зростання відбулося за рахунок збільшення надходжень від податку на доходи фізичних осіб (на 46%), плати за землю (на 61%), єдиного податку (на 58%), податку на нерухоме майно, надходжень від акцизного податку (на 52%). Одночасно місцеві бюджети одержали з державного бюджету базову дотацію у сумі 4,7 млрд. грн., освітню субсидію у розмірі 44,5 млрд. грн., медичну субвенцію – 44,4 млрд. грн., субвенцію на формування інфраструктури об'єднаних громад – 1,0 млрд. грн.

Надходження доходів загального фонду місцевих бюджетів 159 об'єднаних територіальних громад у 7 разів більше порівняно з надходженнями 2015 року до бюджетів громад, які увійшли до складу об'єднаної територіальної громади [10, с. 5]. Щоправда таке збільшення розраховано з урахуванням трансфертів з державного бюджету.

Делегувавши повноваження та ресурси на місця держава не лишається осторонь місцевих проблем, виконуючи, з одного боку, роль арбітра соціально-

економічного розвитку територіальних соціально-економічних систем, з іншого, роль мотиватора місцевого розвитку через запровадження на державному рівні низки інструментів стимулювання соціально-економічного розвитку добровільно об'єднаних територіальних громад. Так, на державному рівні розробляється Державна стратегія регіонального розвитку, в якій визначаються пріоритети соціально-економічного розвитку регіонів, задаються ключові параметри функціонування соціально-економічного середовища. Разом з тим, на національному рівні запроваджуються такі різновиди державної підтримки добровільно об'єднаних територіальних громад: інформаційно-просвітницька, організаційна, фінансова та методична [2].

Такі різновиди державної підтримки як інформаційно-просвітницьку та організаційну забезпечують місцеві державні адміністрації. Інформаційно-просвітницька підтримка передбачає інформування громадськості через засоби масової інформації про обраний державою курс на децентралізацію, сутність реформування місцевого самоврядування та можливий інструментарій, переваги формування добровільно об'єднаних територіальних громад тощо. Організаційна підтримка зводиться до матеріально-технічного забезпечення заходів з формування спроможних громад.

Методичну підтримку забезпечує центральний орган виконавчої влади, напрями діяльності якого зосереджені на формуванні й реалізації державної регіональної політики та розвитку місцевого самоврядування. У даний час ним виступає Міністерство регіонального розвитку будівництва та житлово-комунального господарства України. Зміст цього різновиду державної підтримки добровільно об'єднаних територіальних громад передбачає здебільшого надання роз'яснень із застосування «Методики формування спроможних територіальних громад», в якій визначено механізм та умови формування спроможних територіальних громад, а також порядок розроблення та схвалення перспективного плану формування територій громад.

Такий різновид державної підтримки як фінансова підтримка передбачає надання об'єднаній територіальній громаді коштів у вигляді субвенцій на

формування та розвиток інфраструктури. Варто відмітити, що субвенції надаються, по-перше, згідно з планом соціально-економічного розвитку добровільно об'єднаної територіальної громади, по-друге, виключно у разі, якщо її межі повністю відповідають тим, які визначені перспективним планом формування територіальних громад, затвердженим Розпорядженням Кабінету Міністрів України. Відповідно, у разі відсутності у добровільно об'єднаної територіальної громади плану її соціально-економічного розвитку можливість отримання субвенції зводиться нанівець. Таким чином, прийняття Закону «Про добровільне об'єднання територіальних громад» та низки інших нормативно-правових актів, які забезпечують його реалізацію, зумовили потребу розробки планів соціально-економічного розвитку добровільно об'єднаної територіальної громади з метою отримання публічним сектором громади фінансової підтримки від держави на розвиток та формування місцевої інфраструктури. Для прикладу, у 2016 році з державного бюджету виділено субвенції на розвиток інфраструктури об'єднаних територіальних громад у розмірі 1 млрд. грн., що спрямовані на реалізацію 1383 проектів. На 2017 рік в бюджеті передбачено коштів на суму 1,5 млрд. грн. [11].

Окрім субвенцій, фінансова підтримка добровільного об'єднання територіальних громад може здійснюватися за рахунок коштів Державного фонду регіонального розвитку, що виділяються на інвестиційні програми і проекти регіонального розвитку, які, по-перше, спрямовані на підтримку такого об'єднання, по-друге відповідають пріоритетам, які визначені у Державній стратегії регіонального розвитку до 2020 року та відповідних стратегіях соціально-економічного розвитку регіонів. Саме ця умова, поряд з низкою інших, зумовила необхідність приведення у відповідність до Державної стратегії регіонального розвитку тих регіональних стратегій розвитку, які розроблені до набрання її чинності. Окрім зазначених умов, інвестиційні програми та проекти підтримки добровільно об'єднаної територіальної громади можуть претендувати на фінансування, якщо передбачають забезпечення житлом внутрішньо переміщених осіб та сімей військовослужбовців –

учасників антитерористичної операції; є переможцями Всеукраїнського конкурсу проектів та програм розвитку місцевого самоврядування у 2013-2014 роках. Крім того, інвестиційні програми та проекти під час конкурсного відбору перевіряються на відповідність низці критеріїв, що вимагає їх якісної підготовки. Важливим є те, що 10 % коштів на фінансування програм і проектів, які реалізуються за рахунок коштів державного фонду регіонального розвитку, має передбачатися у місцевих бюджетах.

Проектами добровільно об'єднаних територіальних громад, що отримують фінансування, є, наприклад, такі: капітальний ремонт дорожнього покриття та водовідведення; придбання шкільного автобусу для перевезення учнів; придбання комунальних машин для комунальних потреб та ін.

Станом на 01 січня 2017 року з Державного фонду регіонального розвитку на реалізацію 810 проектів виділено на 20% менше коштів, ніж передбачалося (3 млрд. грн. замість 3,8 млрд. грн.). В розрізі регіонів держави (рис. 1.2) простежується такий стан справ: сума виділених коштів суттєво менша за розмір передбаченої у таких регіонах: м. Київ (на 45%), Сумська область (на 35%), Дніпропетровська та Запорізька області (недофінансування до 30%).



Рисунок 1.2 – Розподіл коштів ДФРР на інвестиційні проекти регіонального розвитку в розрізі регіонів (складено за матеріалами [12])

У структурі коштів державного фонду регіонального розвитку, які передбачалися на реалізацію проектів, найбільша частка належить м. Київ (8%), Дніпропетровській, Донецькій та Львівській областям (7% на область), найменше – Кіровоградській та Миколаївській, Чернівецькій та Черкаській областям (близько 2% на кожену область). У структурі виділених коштів перше місце посідає Донецька область (8%), Львівська область (7%), Луганська область (6%).

Таке розходження між запланованим та виділеним фінансуванням, на наш погляд, обумовлено таким:

по-перше, новоутворені добровільні об'єднання територіальних громад опинилися у ситуації необізнаності відносно можливостей диверсифікації джерел фінансування, відповідно, вони не надали вчасно належним чином оформлених проектних заявок для участі у конкурсі на отримання фінансування з ДФРР;

по-друге, добровільно об'єднані територіальні громади визначили для себе на найближчу перспективу пріоритети, відмінні від тих, які рекомендовані для них Державною стратегією регіонального розвитку;

по-третє, добровільно об'єднані територіальні громади підійшли до планування місцевого соціально-економічного розвитку формально, в окремих випадках з акцентом на локальних соціальних об'єктах інфраструктури, обравши за проектне забезпечення реалізації стратегії ті пропозиції, що не мають впливу на підвищення конкурентоспроможності регіону.

Таким чином, реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні, у першу чергу завдяки делегуванню повноважень на місця, посилює економічну свободу органів місцевого самоврядування в частині пошуку можливих шляхів розв'язання поточних проблем розвитку територіальних соціально-економічних систем. З іншого боку, держава, виступаючи у якості арбітра соціально-економічного розвитку територіальних соціально-економічних систем, переслідуючи за мету стимулювання збалансованого розвитку держави, активно сприяє реалізації управлінських

рішень на місцях, у т.ч. й фінансово. Так об'єднані громади отримують додаткові фінансові ресурси завдяки фінансовій децентралізації. Разом з тим, бюджетні кошти не можуть бути єдиним фінансовим ресурсом місцевого соціально-економічного розвитку, що вимагає пошуку інших джерел фінансування.

Загалом процес об'єднання територіальних громад триває і досі. Дуже важливо на даному етапі оперативно аналізувати проблеми та помилки, що виникають в процесі реформування, враховувати та виправляти їх у подальшому. Варто усвідомлювати, що всі незгодженості та суперечності на практиці призводять до негативного сприйняття населенням ходу та результатів реформування.

У першу чергу варто звернути уваги на реальні можливості реалізації тих повноважень територіальних громад, які визначені у Конституції України, та які вони перейняли під час реформи децентралізації. Так, сьогодні більшість територіальних громад України (насамперед, сільських) позбавлені значної частини ресурсів, які повинні бути основою їхнього розвитку. Передусім це стосується земельних ресурсів. Зокрема, за територіальними громадами (закріплені переважно землі в межах населених пунктів. Натомість землі сільськогосподарського призначення переважно перебувають у державній власності і мають статус «землі за межами населеного пункту», цими землями розпоряджається держава в особі відповідних районних та обласних органів виконавчої влади [13, с. 41]. Фактично сільські, селищні, міські ради реалізують свої повноваження із земельних питань приблизно на 12,4 % території України [14].

Таким чином, як відмічається Національним інститутом стратегічних досліджень, в Україні порушено базовий для демократичної держави принцип повсюдності місцевого самоврядування, відповідно з яким сільські та селищні територіальні громади позбавлені основного природного ресурсу – землі, тому не можуть забезпечувати розвиток аграрного сектора самостійно. Тоді як у країнах ЄС економічний потенціал сільських територіальних громад

активізується передусім шляхом створення аграрних кооперативів членами громади, які у своїй господарській діяльності використовують комунальні ресурси, що забезпечує створення робочих місць, ефективне використання ресурсного потенціалу, залучення інвестицій, що в підсумку дозволяє забезпечити економічну самодостатність громади.

Проблемною є в Україні ситуація із визначенням правового статусу об'єктів комунальної власності, внаслідок чого територіальні громади неспроможні капіталізувати наявний ресурсний потенціал. Відсутні публічні реєстри об'єктів комунальної власності, які належать окремим громадам; не забезпечено реалізацію механізму правонаступництва на об'єкти комунальної власності. Відсутність єдиної системи обліку об'єктів комунальної власності веде до нераціонального та неефективного використання комунального майна, або взагалі не дозволяє його використовувати. Нерідко складається ситуація, коли об'єкт, внаслідок неврегульованості його приналежності, не використовується жодним із потенційних власників, тобто майно не втягнуто у суспільно корисний обіг. Разом з цим, непублічність і непрозорість інформації про використання об'єктів комунальної власності зумовлює неефективну господарську діяльність місцевих рад, рейдерство і масове незаконне відчуження у першу чергу об'єктів майнового та природного комплексу комунальної власності.

Таким чином, децентралізацію варто сприймати як потужний інструмент державної політики із забезпечення збалансованого розвитку територіальних громад. Посилення незалежності місцевих органів влади має стимулювати та активізувати їх економічну активність, мотивувати до ефективного та раціонального використання наявного потенціалу або прийняття управлінських рішень з пошуку альтернатив та додаткових можливостей підвищення рівня конкурентоспроможності громад аби досягти належного рішення надання послуг місцевим жителям, поліпшити соціальні умови життя, сформувавши повноцінне життєве середовище.

1.3. Соціально-економічні перетворення в економіці України та роль стратегічного планування у забезпеченні збалансованого розвитку територіальних соціально-економічних систем

В Україні склалася ситуація, за якої протягом 25 років соціально-економічних перетворень політичні еліти не спроможні забезпечити громадський консенсус і створити умови для збалансованого розвитку адміністративно-територіальних одиниць держави. У зв'язку з цим виникає питання: як потенційно багата країна, яка володіє достатніми для економічного піднесення ресурсами (освіченим і працездатним населенням, сприятливими природними умовами, географічним положенням і т. і.), не вміє вдало розпорядитися своїм потенціалом.

Аналізуючи невдачі соціально-економічної трансформації в Україні, деякі автори вважають, що, «якби були створені інститути ринку, а соціально-політична стабільність зберігалася протягом усього перехідного періоду, це була б історія успіху» [1].

Перш за все, варто підкреслити, що ринкова трансформація в Україні розпочалася з впровадженням в економіку інститутів і управлінських практик, вироблених попереднім досвідом ринкової трансформації та зафіксованих у «Вашингтонському консенсусі». Однак, задекларовані інститути погано взаємодіяли зі структурою господарства і традиціями управління, що успадковані від радянської планової економіки.

Спочатку ідеологи реформ замислювалося створити таку модель ринкової економіки, де б існували конкурентні відносини, що забезпечують ефективний розподіл і використання ресурсів, швидке і стійке економічне зростання, рівновагу і відкритість у зовнішній торгівлі, стабільну фінансово-бюджетну і грошово-кредитну системи. Однак, внаслідок реформаторських дій виникла система принципово іншого характеру. У країні не створено умови для зрілої внутрішньої і міжгалузевої конкуренції, а також для накопичення капіталу в ефективних формах. У національній економіці відсутній механізм

стимулювання сталого зростання. Структура господарства не тільки не поліпшується, а навпаки – набуває більш деструктивні форми. Частка накопичення залишилася на дуже низькому рівні, а розміри інвестицій у декілька разів менше за ті, які здатна асимілювати економіка. Окрім того, у країні не сформувалися ні бюджетна, ні грошово-кредитна системи, здатні виконувати свою головну функцію – підтримувати в економіці ефективні інвестиційні програми.

Серед причин, які вплинули на формування такої моделі економіки варто зазначити такі. По-перше, нерозуміння самої природи радянської економіки (тобто вихідних умов формування національної господарської системи). По-друге, помилки, допущені при проведенні реформ. По-третє, незнання справжніх, а не декларованих, мотивів влади, яка не зацікавлена в «Прозорому» і конкурентному ринковому середовищі і в соціальному захисті населення.

Стосовно останньої причини відмітимо, що задекларовані цілі, які зорієнтовані на створення «прозорої» і конкурентної ринкової економіки і забезпечення високого рівня соціального захисту громадян, виявилися просто ідеологічною ширмою. Перш за все, правлячу еліту цікавило забезпечення політичної підтримки з боку зароджується нового підприємницького класу. Тому дії влади спрямовувалися на підтримку тих підприємницьких груп, які формували економічну опору для нових політичних сил і їх основи - політичних партій. Формувалася нова колективна суспільна свідомість, нові соціальні норми поведінки підприємців. Зміна таких моральних імперативів забезпечувала прийняття правлячою елітою тих рішень, які створювали умови для успішної конвертації влади у власність, і навпаки. Це знайшло своє відображення в тих законах і рішеннях, які за своїм змістом мало сприяли становленню цивілізованих ринкових відносин.

Такі норми і правила сформувалися як стихійна реакція на руйнування господарського механізму, що існував у радянській економіці, і на прийняття тієї правової бази, яка не відображала реальні господарські відносини.

Постійні зміни в співвідношенні сил між діючими групами інтересів, що викликаються як зовнішніми, так і внутрішніми обставинами, є причиною існування нестабільної системи господарських відносин і обумовлюють постійні переділи власності.

Щоб захистити свій «непрозорий» бізнес, підприємницькі групи утворюють своєрідний союз з представниками влади різних рівнів ієрархії. У межах цього симбіозу відбувається «Тіньове підгодовування» бюрократії.

Досвід останніх двох років соціально-економічних перетворень в Україні свідчать про те, що мова йде про реалізацію чергового сценарію «шокової терапії», пов'язаного з виконанням взятої на себе програми МВФ. Однак, на відміну від першого раунду – сценарію «шокової терапії», прийнятого на початку 1990-х років, коли українська економіка мала певний «запас міцності», успадкований з радянського минулого, – сьогодні такий «запас міцності» вичерпаний.

За минулі 25 років виробничий апарат в основних галузях національної економіки зносився на 75-85%. Доходи фінансово-промислових груп, домінуючих в економіці, виводилися з національної юрисдикції в офшори. Структура цих доходів містить не тільки переважну частину прибутку (в тому числі природну ренту), але і частину необхідного продукту (через зниження оплати праці), а також амортизаційні відрахування (через відсутність суворої інституційної норми їх використання у відтворювальному процесі).

У підсумку таке ведення національного бізнесу в умовах відсутності дієвих ринкових інститутів спричинило за собою зниження рівня життя більшості громадян.

Варто зазначити, що для переходу України до стійкого економічного зростання необхідною є побудова нової економічної політики. Однак внаслідок політичних і економічних подій останніх років система стратегічного цілепокладання як основного елемента економічної політики виявилася розмитою. Об'єктом уваги управлінського шару є короткострокові завдання, на

вирішення яких спрямовані зусилля й антикризові урядові програми, узгоджені з МВФ.

Крім макроекономічної стабілізації, головне завдання в короткостроковій перспективі полягає в забезпеченні реального сектора економіки не стільки інвестиційними ресурсами, скільки необхідним оборотним капіталом. Це означає налагодження кредитування підприємств реального сектора, і перш за все, експортоорієнтованих, які б могли, наприклад, заповнити виділені Україні експортні квоти ЄС, а також забезпечити поставки на інші зовнішні ринки. Як показують результати вільної торгівлі України і ЄС за 2015 р повністю використовувати квоти вдалося лише на зернові, мед, виноградний і яблучний соки, тоді як за окремими групами товарів (таким, як молочна продукція, свинина, яловичина, вершкове масло, цукрові сиропи, гриби) виділена квота взагалі не була заповнена продукцією через її низьку якість [2]. Тут можуть бути задіяні механізми проектного фінансування через спеціальні державні банки, що надаватимуть кредити під програми підвищення якості продукції, пов'язані з дефіцитом конкурентоспроможних виробничих потужностей.

Відтак, в українській економіці виник позитивний імпульс, який передбачає необхідну реакцію національного виробництва, але вже не шляхом завантаження додаткових потужностей, а за допомогою або модернізації, або створення нових виробництв.

При бюджетних обмеженнях відновлення економічного зростання можливо, якщо значна частина доходів підприємств буде спрямована на розширення виробництва шляхом модернізації, яка, як відомо, коштує дешевше, ніж будівництво нових потужностей. У короткостроковій перспективі вкрай важливо формування джерел нових доходів в економіці. Реальними джерелами поповнення доходів можуть стати розширення частки вітчизняної продукції на зовнішньому споживчому ринку, а також подальше розширення експорту готових предметів споживання.

Ключовою умовою розвитку внутрішнього українського ринку є стабільність валютного курсу. Якщо ж національний бізнес не відреагує на

сьогоднішні обставини, то подальше підвищення імпорتنих цін стане неминучим.

Саме в таких ситуаціях необхідна участь держави в формі державно-приватного партнерства як дій по стабілізації споживчого ринку, який постійно скорочується у зв'язку зі зменшенням споживчого попиту. Тому для недопущення подальшого стиснення внутрішнього попиту в короткостроковій перспективі не повинні відбуватися скорочення бюджетних витрат і підвищення податкового навантаження на населення та бізнес.

Наступний, середньостроковий, етап у розвитку національної економіки – стабілізація споживчого попиту і розширення інвестиційної активності. Ці фактори можуть стати головними в процесі відновлення економічного зростання в найближчі 3-5 років. Але запуск виробництва інвестиційних товарів буде залежати від того, чи вдасться запустити інвестиційний механізм в галузях, зорієнтованих на випуск експортних товарів, тобто на конкурентоспроможні виробництва. Тут вже не обійтись без активної промислової політики вирошування лідерів національної економіки, здатних виробляти конкурентні товари [3]. На цьому етапі повинні бути ліквідовані відтворювальні диспропорції між нормами накопичення і заощадження, оскільки при їх збереженні інвестиційних ресурсів для розширення інвестиційної активності не вистачить. Запустити механізм перерозподілу ресурсів до інвестиційно-активних підприємств повинні фінансово-банківська система і інші інститути розвитку.

У найкоротший період часу шляхом інтенсивних консультацій з бізнесом державні інститути (міністерства) повинні сформувавши перелік інвестиційних проектів, які держава здатна підтримати на поворотній основі: через кредитні гарантії або через випуск і покупку корпоративних облігацій і т. п. Поширення таких кредитних механізмів підвищить перерозподільчу функцію і ефективність самої фінансово-банківської системи, створить ринок корпоративних боргів.

Головним критерієм при відборі проектів має стати зростання доходів на

основі подовження ланцюжків доданої вартості шляхом переробки первинної сировини і збуту готової продукції, у першу чергу, на експорт протягом найближчих 5-10 років.

У середньостроковій перспективі економічне зростання і розширення інвестиційної активності повинні збільшити зайнятість за рахунок створення високопродуктивних робочих місць і тим самим поліпшити якісні параметри життя населення. Тому збільшення заробітної плати в високопродуктивних галузях має стати головним фактором зростання якості життя громадян.

Для забезпечення стійкого економічного зростання необхідно підвищити ефективність виробництва на основі збільшення норми накопичення ВВП до 25-30%, а в підсумку – збільшити інвестиційну складову економічної динаміки.

Необхідно також пильну увагу приділяти довгостроковому прогнозуванню. Його об'єктивна необхідність виникає тоді, коли країна потребує випереджаючого зростання. У всіх країнах, де реалізовані стратегії «Наздоганяючого» розвитку (Фінляндія, «Азіатські тигри», Китай), існували цільові стратегії, керовані і фінансовані їхніми державними органами.

Однак, в Україні протягом усього періоду ринкових трансформацій проблеми цілепокладання вважалися несумісними з уявленнями про ринкову економіку, в якій ринкові сили все розставляють на свої місця. Ідеологія ліберальних ринків мінімізує роль держави в економіці. З початку 1990-х років в органах державного управління склалося і утвердилося розуміння того, що національна економіка повинна стати частиною глобального ринку і вписатися в логіку його розвитку, запозичуючи основні принципи і механізми функціонування ринку. Іншими словами, якщо бути частиною світового ринку і жити за законами цього глобального ринку, то в такому випадку стратегія національного розвитку втрачає сенс.

У суспільстві утвердилася думка, що всі труднощі економічного розвитку обумовлені проблемами інтеграції національної економіки в цивілізований світовий ринок. В управлінських колах (оскільки їх головна увага зосереджена на вирішенні поточних проблем) сформувалася «філософія виживання»

національної економіки, суть якої полягає у формуванні тактичного мислення, а не стратегічного.

Як показують тенденції світового розвитку, протягом наступних 15-20 років в світовій економіці відбуваються соціально-технологічні зрушення, які можуть повністю поміняти правила функціонування глобальних ринків, де лідери глобальної гонки будуть ще жорсткіше нав'язувати відстаючим свої моделі поділу праці та «правила гри». Уже сьогодні відбувається заміна регулювання товарних потоків регулюванням стандартів і інноваційних продуктів. Відбуваються якісні зміни в технологіях, і зміна економічної парадигми неминуча.

Головним фактором успіху в майбутньому стане здатність окремих держав забезпечувати збалансований розвиток, стати привабливими для інвестицій, ростити таланти для національної економіки, які б працювали на майбутнє своєї країни, а не виїжджали за кордон.

Починаючи новий раунд соціально-економічних реформ Україні необхідно мати довгострокову національну програму збалансованого розвитку, засновану на широкому громадському діалозі про майбутнє. Такі програми довгострокового прогнозування були прийняті і успішно реалізовані в Фінляндії, Південній Кореї, Сінгапурі та звичайно ж у Китаї. В основу програми мають бути покладені темпи економічного зростання ВВП вище середньосвітових, тобто на рівні 4-6%. Без таких темпів реалізувати стратегію «наздоганяючого» розвитку не можна.

Необхідно зазначити, що успішність реалізації намірів публічного сектору щодо забезпечення збалансованості майбутнього розвитку на різних рівнях управління напряму залежить від того, наскільки чітко визначені орієнтири такого розвитку, які сформовані першочергові завдання, як вони узгоджені зі світовими цілями збалансованого розвитку, наскільки логічно вони структуровані, наскільки раціонально узгоджені з наявними ресурсами, тощо. Це ставить такий інструмент забезпечення збалансованого розвитку територіальних соціально-економічних систем як стратегічне планування у

витоки процесу.

Серед основних причин, які обумовлюють загальну потребу у стратегічному плануванні збалансованого розвитку територіальних соціально-економічних систем в Україні, варто виділити такі:

- інтеграція держави у світовий економічний простір та формування динамічних партнерських стосунків;
- декларація у нормативно-правому полі стратегічної мети збалансованого розвитку держави та необхідність її інтеграції у регіональні та місцеві пріоритети;
- розвиток демократії;
- комплексність та різнобічність розвитку територіальних соціально-економічних систем з орієнтиром на створення кращих умов життя для населення.

Збалансований розвиток територіальної соціально-економічної системи не є її теперішнім станом, це, свого роду, перспектива або пріоритет, до якого необхідно прагнути. Прагнучи до такого стану варто, як відмічається в наукових колах, необхідно стимулювати такий розвиток на предмет досягнення [4]:

- сталого розвитку як стратегічної мети функціонування територіальної соціально-економічної системи;
- динамічної рівноваги територіальної соціально-економічної системи;
- раціональності сталого розвитку, тобто оптимального співвідношення якісних та кількісних характеристик територіальної соціально-економічної системи;
- гармонійності сталого розвитку, тобто взаємозв'язку між соціальною, економічною та екологічною сферами територіальної соціально-економічної системи;
- стабільності сталого розвитку, а саме підтримання протягом тривалого часу позитивних параметрів розвитку територіальної соціально-економічної системи;

– конкурентоспроможності – активізації потенційних можливостей територіальної соціально-економічної системи нарощувати та ефективно використовувати конкурентні переваги у соціальній, економічній та екологічній сферах;

– безпеки сталого розвитку, тобто здатності територіальної соціально-економічної системи до самовідтворення та недопущення дії дестабілізуючих чинників.

З огляду на це, основними пріоритетами збалансованого розвитку територіальних соціально-економічних систем варто вважати такі, що представлені на рис. 1.3.



Рисунок 1.3 – Основні пріоритети збалансованого розвитку територіальних соціально-економічних систем (Джерело: складено за матеріалами [4])

За таких умов головним способом реагування публічного сектора на виклики ринку має стати відмова від стихійного розвитку та перехід до управління, за якого провідна роль відводиться стратегічному плануванню.

Як одна з функцій публічного управління, стратегічне планування зорієнтоване на визначення пріоритетів, формування та постійну актуалізацію стратегічних цілей, оперативних завдань збалансованого розвитку держави та її адміністративно-територіальних одиниць на перспективу. Ці дії знаходять своє втілення у формуванні стратегічного бачення збалансованого розвитку держави, регіонів, територіальних громад та їх добровільних об'єднань або, як

узагальнюють дослідники, наприклад [5, с. 33], – системи організаційного типу).

Передує формуванню бачення майбутнього збалансованого розвитку таких територіальних соціально-економічних систем діагностичний аналіз екзогенного та ендогенного середовища, як основа інформаційного забезпечення підготовки та прийняття управлінських рішень. Разом з формуванням стратегічного бачення та розробкою плану дій щодо забезпечення збалансованого розвитку відповідної територіальної соціально-економічної системи необхідно визначати основи механізму реалізації стратегічного плану та прогностичні значення показників, які спроможні охарактеризувати результати впровадження планованих стратегічних заходів, що, у свою чергу, дозволить відстежити їх виконання, а у разі необхідності, внести необхідні коригування.

Три згадані вище складові стратегічного планування (рис. 1.4) у науковій літературі, присвяченій даній проблематиці, (наприклад, [6]), узагальнюються категорією іноземного походження – «стратегування».

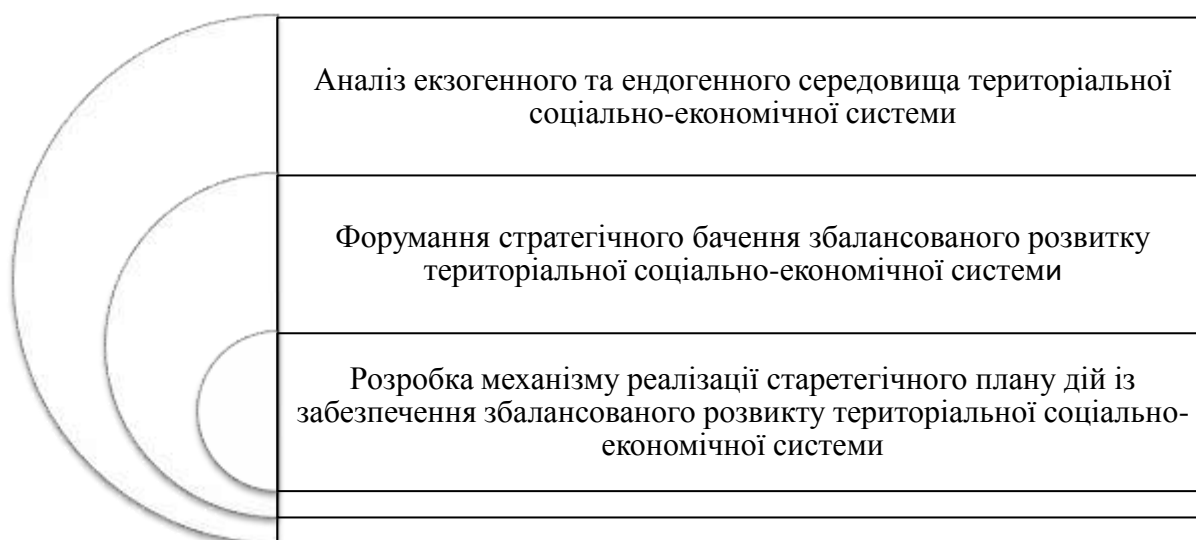


Рисунок 1.4 – Складові стратегування збалансованого розвитку територіальної соціально-економічної системи (Джерело: пропозиція авторів)

Іншими словами, поняття «стратегування» позначає процес побудови стратегії розвитку територіальної соціально-економічної системи та включає оцінку внутрішнього та зовнішнього середовища, визначення стратегічної мети

розвитку, вибір стратегічних пріоритетів, пошук шляхів реалізації стратегії та інструментарію досягнення бажаних результатів та визначення критеріїв їх досягнення.

Варто зазначити, що орієнтація публічного сектору на довгострокову перспективу, особливо з турботою про майбутні покоління, безумовно, сприяє підвищенню ефективності управління на відміну від діяльності, яка спрямовується лише на оперативне реагування на проблеми, що виникають або, так зване, «латання дірок» під час вирішення поточних справ. Із приводу доцільності та необхідності орієнтації публічного сектору на стратегічне планування доречним є висловлювання стосовно того, що «використання інституту стратегічного планування ставить владу у нову, більш міцну позицію, за якої можливий перехід від парадигми функціонування до парадигми розвитку» [7, с. 16]. При цьому стратегічне планування слід сприймати як спробу контролювати зовнішнє середовище, без намагання адміністративними інструментами змінити його. За таких умов основне завдання стратегічного планування зводиться до гнучкого пристосування діяльності державних інституцій у досягненні своїх цілей до середовища, що трансформується. Разом з тим, коли мова йде про важливість стратегічного планування у публічному управлінні, варто погодитися з дослідниками з приводу одного із застережень щодо цього процесу – «стратегічне планування не потрібно вважати самоціллю чи панацеєю від усіх негараздів»; це не є догматична «ковдра» безпечного і безтурботного існування [8, с. 10-11].

Відтак, на сучасному етапі розвитку національної економіки зусилля публічного сектору, що спрямовані на визначення довгострокових тенденцій збалансованого розвитку територіальних соціально-економічних систем, а також намагання адаптуватися до мінливих умов оточуючого середовища стають підґрунтям розробки політики капіталовкладень, інновацій у боротьбі за ринки та джерела ресурсів. При стратегічному плануванні вирішуються ті завдання, що визначають загальний характер економічних трансформацій, стійкість та конкурентоспроможність територіальних соціально-економічних

систем, рівень життя населення та ін. Відповідно, наявність стратегічного плану для будь-якої територіальної соціально-економічної системи є ефективним управлінським інструментом, що дозволяє підвищити її конкурентоспроможність з огляду на можливість виявити найважливіші проблеми та визначити такі напрями розвитку, для яких є найсприятливіші умови та наявні ресурси.

З приводу актуальності та доцільності запровадження стратегічного планування збалансованого розвитку територіальних соціально-економічних систем у публічному управлінні можна навести такі твердження:

- стратегічне планування – це визнаний світовою практикою елемент системи управління, який дозволяє створювати умови та використовувати наявний потенціал територіальної соціально-економічної системи для її перспективного збалансованого розвитку [9, с. 51];

- стратегічне планування допомагає приймати поточні рішення на базі аналізу досягнутих результатів із урахуванням пріоритетів та стратегічних цілей збалансованого розвитку [10, с. 36];

- стратегічне планування визнає екологічні проблеми у складі пріоритетних для збалансованого розвитку територіальної соціально-економічної системи;

- стратегічне планування сприяє більш чіткому визначенню завдань, що стоять перед територіальною громадою, та забезпечує умови для реагування на ці виклики більш безпосередньо й ефективно

- стратегічне планування виступає інструментом, спроможним об'єднати, з одного боку, зусилля публічного сектору, а з іншого, зусилля всіх інших сторін, які зацікавлені у результатах стратегування на шляху вирішення поточних проблем збалансованого розвитку територіальної соціально-економічної системи [11, с. 46];

- стратегічне планування допомагає в розробці рішень на основі консенсусу між усіма стейкхолдерами збалансованого розвитку. Тим самим, зміцнюються взаємовідносини між владою, представниками інших секторів

економіки, суспільством;

– стратегічне планування сприяє легшому збалансуванню обмежених ресурсів із джерелами їх покриття, забезпечує визначеність для довгострокового інвестування, тощо.

Загалом, стратегічне планування покликане надати допомогу публічному сектору сформуванню саме таких цілей довгострокового розвитку, які сприятимуть реалізації концепції збалансованого розвитку одночасно спрямовуючись на досягнення колективного бачення майбутнього. Останнє стає можливим завдяки участі у стратегуванні усіх зацікавлених сторін. Цьому сприяє орієнтація на партнерський підхід у плануванні, за якого стратегії розробляються на засадах публічності, діалогу та погодження інтересів влади, бізнесу, громадськості.

Розробка стратегії в умовах демократизації суспільства вбачається не як кабінетний процес, а як комунікативний процес, до якого повинні залучатися усі, хто готовий брати участь в обговоренні пропозицій з приводу перспективного збалансованого розвитку територіальної соціально-економічної системи. Такими суб'єктами чи “стейкхолдерами” (від англ. слова stakeholders) стратегічного планування окрім публічного сектору є бізнес-суспільство та громадське суспільство. Разом з тим, варто зазначити, що єдиного погляду відносно стейкхолдерів стратегічного планування у науковій літературі не вироблено. Так, наприклад, російський дослідник В. М. Полтерович до влади, бізнесу, громадськості додає ще й науку [12, с. 8], у той час як більшість науковців відносять представників наукових кіл разом із населенням відповідних територій, громадськими та суспільними організаціями до такого стейкхолдера як громадськість.

Публічному сектору стратегія необхідна, перш за все, як демонстрація громаді того, що влада знає, як вирішити наявні проблеми, до яких дій і в який спосіб потрібно вдаватися аби підвищити якість життя громадян і при цьому не ставити під загрозу можливості існування майбутніх поколінь. Для бізнесу важливість стратегії пояснюється тим, що чітко окреслені цілі та орієнтири

розвитку територіальної системи дозволяють підприємницьким структурам побачити перспективи економіки, перспективи розвитку та державної підтримки галузей і змушують будувати плани на майбутнє відповідно до нових підходів та цілей, що декларує публічний сектор. Громадськість, у тому числі населення відповідної території, на підставі стратегії отримує уявлення про те, що очікує її з позиції умов життя у віддаленій перспективі. Науковці акцентують, що соціальна спрямованість стратегії сприятиме формуванню “конструктивної мировоззренческою позиції громадян, їх консолідації і укріпленню політичної стабільності” [13, с. 156]. За умов поєднання думок публічного сектору, бізнесу та громадськості можна очікувати на ефективний результат. Велике значення має також те, щоб не тільки публічний сектор, а й громадськість брала на себе частину відповідальності за реалізацію розробленої стратегії.

Підсумовуючи зазначене вище, варто констатувати, що стейкхолдерами збалансованого розвитку територіальної соціально-економічної системи є будь-яка установа, організація, підприємство, особа чи група осіб, які зацікавлені у зростанні добробуту територіальної громади за рахунок стимулювання економічного розвитку, на яких впливає місцевий соціально-економічний розвиток та які впливають на його планування (рис. 1.5).

Важливим кроком в аналізі стейкхолдерів є з'ясування того, хто є зацікавленою стороною збалансованого розвитку та яку позицію займає цей стейкхолдер. При цьому потрібно мати на увазі, що стейкхолдери можуть бути як внутрішніми так і зовнішніми.

Можливими внутрішніми стейкхолдерами є: публічний сектор, бізнес, політичні партії, громадські утворення. Зовнішніми стейкхолдерами можуть виступати: міжнародні організації, фонди, іноземні інвестори. Однак, залежно від того, який між ними характер зв'язків, які обов'язки покладаються на суб'єктів планування, залежатиме визначення формальних і неформальних їх обов'язків і повноважень, а також конкретних вимог і приблизних меж сфери їх діяльності.

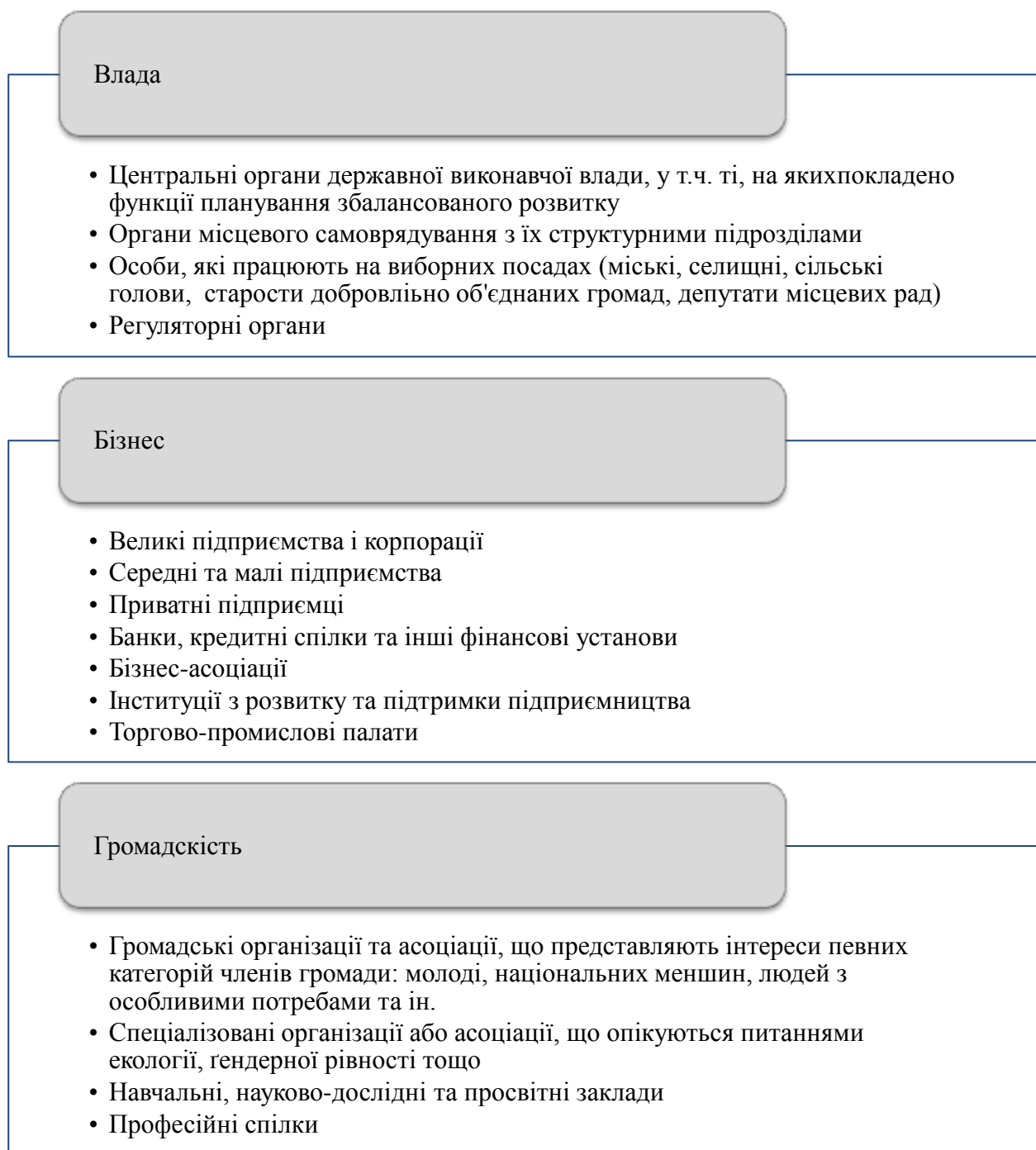


Рисунок 1.5 – Зацікавлені сторони збалансованого розвитку територіальної соціально-економічної системи (*Джерело*: складено авторами)

Залежно від ступеня залучення стейкхолдерів стратегічного планування до розробки стратегій збалансованого розвитку територіальних соціально-економічних систем можна виділити три основні категорії учасників цього процесу: ключових стейкхолдерів стратегічного планування, першочергових і другорядних зацікавлених сторін (рис. 1.6).

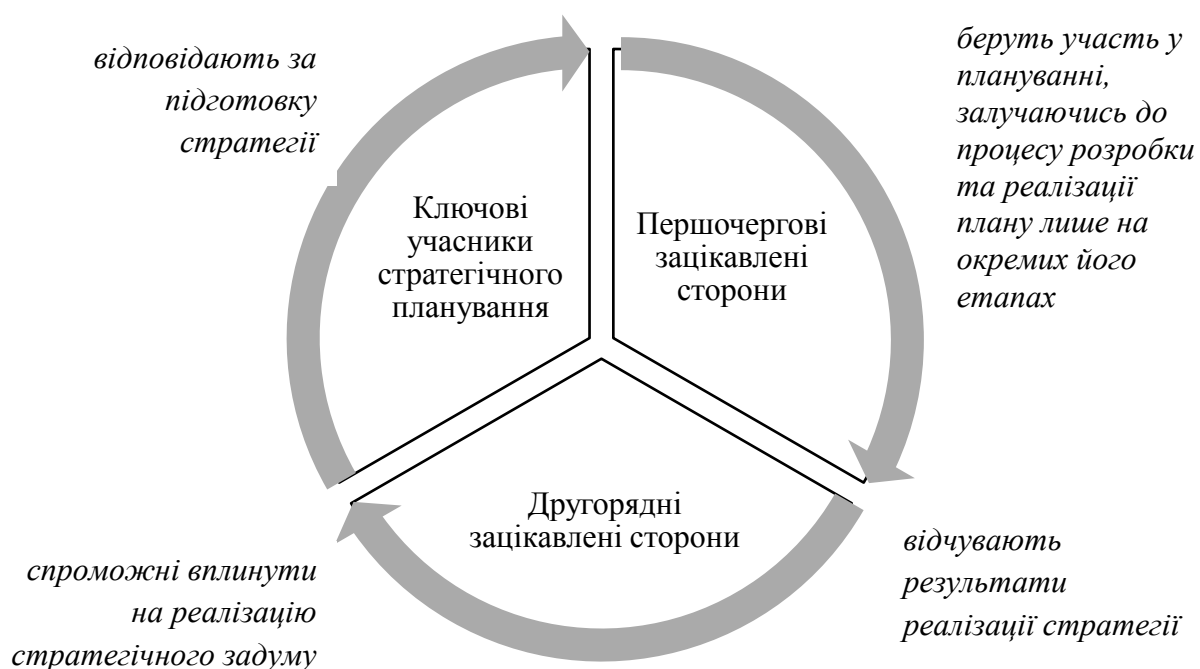


Рисунок 1.6 – Категорії стейкхолдерів стратегічного планування збалансованого розвитку територіальних соціально-економічних систем
(Джерело: авторська розробка)

До ключових стейкхолдерів стратегічного планування зазвичай належать ключові підрозділи обласної державної адміністрації, районних державних адміністрацій та інші підрозділи центральних органів влади, обласна рада, органи місцевого самоврядування у районах, містах, основні представники бізнесу, наукових та освітніх інституцій, громадянського суспільства. Іншими словами, саме першочергові учасники обираються до складу робочої групи з розробки стратегії збалансованого розвитку територіальної соціально-економічної системи.

Основними критеріями, за якими стейкхолдерів можна віднести до ключових учасників, на нашу думку, є такі:

- активна участь у соціально-економічному, громадському та культурному житті територіальної соціально-економічної системи;
- обізнаність з місцевою ситуацією;

- наявність інтелектуальних, фінансових, інституційних і творчих можливостей, а також часу й бажання брати активну участь у розробці проекту стратегії;

- можливість реального впливу на поточну ситуацію;

- зацікавленість у вкладанні фінансових, матеріальних і нематеріальних ресурсів у реалізацію програм та проектів збалансованого розвитку територіальної соціально-економічної системи.

Першочерговими зацікавленими сторонами є представники органів місцевого самоврядування територіальної громади, на яку поширюватиметься дія стратегії, представники бізнесу, організацій громадянського суспільства, які опікуються культурними, місцевими й певними специфічними питаннями, громадські лідери і громадяни з активною громадською позицією.

Другорядними зацікавленими сторонами, як правило, визнається більшість мешканців адміністративно-територіальної одиниці, які мають опосередкований інтерес до стратегії, проте, на яких може вплинути її реалізація або які можуть вплинути на її реалізацію. Процес залучення цієї категорії учасників будується так, щоб надати їй можливість взяти участь залежно від інтересів і наявності вільного часу її представників. Окремі представники цієї категорії учасників можуть виступати опонентами, а не союзниками щодо виконання стратегії.

У разі, коли представники різних зацікавлених сторін, залучаються до стратегічного планування, розвіється «упередження і недовіра влади та громади одне до одного» [14, с. 9]: всі вони прагнуть жити гідно і комфортно, створюючи нові можливості для збалансованого розвитку територіальної соціально-економічної системи.

Певні кроки на шляху запровадження партнерського підходу до планування збалансованого розвитку територіальних соціально-економічних систем в Україні вже мають місце, щоправда вони є поодинокими та реалізуються завдяки ініціативі міжнародних агентів.

Так, наприклад, для урахування громадської думки у стратегічному плануванні на засадах «не залишити нікого осторонь», Урядом України на чолі з Міністерством економічного розвитку і торгівлі, разом із Представництвом Організації Об'єднаних Націй в Україні розпочато консультації з громадськістю. Результатом таких консультацій стала розробка національної системи цілей збалансованого розвитку (86 завдань національного розвитку та 172 показники для їх моніторингу), що має слугувати міцною основою для подальшого планування зусиль усіх гравців ринку у напрямі забезпечення економічного зростання, соціальної справедливості та раціонального природокористування.

Як зазначається в одній із національних доповідей, що підготовлена за результатами консультацій [15, с. 7], у рамках відкритого процесу консультацій створено групу високого рівня, 17 робочих підгруп (відповідно до кожної цілі, що визначені на саміті ООН у 2015 році) та проведено 32 круглі столи. До процесу визначення національних цілей збалансованого розвитку долучилося понад 800 фахівців – урядовці, управлінці, спеціалісти установ ООН, дипломати, науковці, економісти, демографи, медичні працівники, епідеміологи, екологи, освітяни, журналісти, підприємці, лідери недержавних організацій та інші представники громадянського суспільства.

Також у державі проведено низку обласних консультацій, зокрема у 10 містах України (Дніпро, Житомир, Запоріжжя, Луцьк, Маріуполь, Суми, Тернопіль, Ужгород, Черкаси та Чернівці) серед представників обласних та місцевих органів влади, організацій громадянського суспільства, міжнародних організацій, наукових кіл, у ході яких визначено основні пріоритети збалансованого розвитку як на національному рівні, так і на рівні областей [16].

Іншим прикладом є Програма розвитку ООН (далі – ПРООН), яка застосовує в Україні підхід до планування збалансованого місцевого розвитку за участю громад, мобілізуючи їх тим самим до відповідальності за покращення свого власного життя. В Україні діють чотири такі проекти ПРООН [17, с. 13]: Програма розвитку та інтеграції Криму (ПРІК); Чорнобильська Програма

відновлення та розвитку (ЧПВР); Муніципальна програма врядування та сталого розвитку (МПВСР); Місцевий розвиток, орієнтований на громаду (МРГ).

Проект «Муніципальна програма врядування та сталого розвитку» реалізовується за фінансової підтримки Канадської агенції міжнародного розвитку (CIDA), Швейцарської агенції розвитку та співробітництва (SDC) та Посольства Королівства Норвегії. Метою програми є розбудова спроможності місцевих громад та керівників органів місцевого самоврядування співпрацювати для місцевого збалансованого розвитку [18].

Проект «Місцевий розвиток, орієнтований на громаду» реалізується в Україні на кошти Європейського Союзу та Програми розвитку ООН, переслідуючи за мету створення на місцевому рівні середовища, сприятливого для збалансованого розвитку, шляхом самоорганізації та соціальної активізації громад, розроблення та впровадження невеликих за обсягом громадських ініціатив у всіх областях України та Автономній Республіці Крим [19]. Конкретними цілями проекту є популяризація підходу до місцевого врядування і збалансованого розвитку, орієнтованого на громаду; збільшення енергоефективності на місцевому рівні; підтримка створення бази даних, що наповнюватиметься і координуватиметься на місцях, для обміну передовими практиками і знаннями щодо мобілізації громад і врядування за участі громад.

Подібну мету переслідує організація «Глобал Ком'юнітіз», виконуючи програму Агентства США з міжнародного розвитку (USAID), спрямовану на розвиток місцевого самоврядування – «Децентралізація приносить кращі результати та ефективність» (DOBRE). Програма зорієнтована на підвищення спроможності керівництва новоутворених об'єднаних територіальних громад ефективно реагувати на пріоритети громадян завдяки належному управлінню ресурсами, підвищенню якості комунальних послуг, стимулюванню місцевої економіки та активному залученню громадян до пошуку можливостей зростання та розквіту. В рамках програми об'єднані територіальні громади, які підтримуватиме DOBRE в семи областях України (Дніпропетровській, Івано-

Франківській, Харківській, Херсонській, Кіровоградській, Миколаївській та Тернопільській) мають запровадити практику залучення усіх стейкхолдерів до планування місцевого розвитку та побудувати продуктивне співробітництво з секторами приватного бізнесу, організаціями підтримки місцевого самоврядування, організаціями громадянського суспільства [20].

Таким чином, з точки зору забезпечення збалансованого розвитку регіону стратегічне планування варто сприймати як процес, за допомогою якого представники публічного сектору, бізнесу та громадськості виважено обирають стратегічні пріоритети, визначають напрями розвитку, а також планують конкретні шляхи та інструментарій їх досягнення. Роль стратегічного планування у забезпеченні збалансованого розвитку територіальних соціально-економічних систем зводиться до здатності на основі консенсусу (публічного сектору, бізнесу та громадськості) визначити можливості збалансованого розвитку та спланувати умови досягнення стратегічних завдань соціо-еколого-економічного розвитку відповідної територіальної соціально-економічної системи.

Загальна мета стратегічного планування збалансованого розвитку територіальної соціально-економічної системи може бути визначена як створення належних умов для забезпечення ефективного розв'язання задач соціо-еколого-економічного розвитку відповідної територіальної адміністративно-територіальної одиниці на шляху підвищення рівня та якості життя населення, усестороннього задоволення потреб суспільства, комплексного розвитку основних секторів та галузей національної економіки, підчищення інвестиційної привабливості території та ін.

Основні риси, що властиві стратегічному плануванню як інструменту забезпечення збалансованого розвитку територіальної соціально-економічної системи, такі:

- орієнтація на довгострокову перспективу (5 і більше років);
- об'єктивна та комплексна оцінка наявного потенціалу та поточного стану розвитку об'єкта планування;

- врахування впливу на об'єкт планування різноманітних факторів зовнішнього середовища;
- орієнтація на вирішення ключових стратегічних цілей збалансованого розвитку об'єкта планування;
- органічне поєднання визначених стратегічних цілей з обсягом та структурою ресурсів, що необхідні для їх досягнення;
- орієнтація на результативність, тобто соціально-економічний ефект від упровадження стратегічних заходів;
- адаптивний характер, тобто здатність передбачити зміни зовнішнього і внутрішнього середовища об'єкта планування та з урахуванням цього організувати процес ефективного функціонування територіальної соціально-економічної системи.

Головні переваги від використання стратегічного планування у публічному управлінні збалансованим розвитком територіальних соціально-економічних систем представлені у табл. 1.3.

Таблиця 1.3 – Переваги застосування стратегічного планування в публічному управлінні збалансованим розвитком територіальної соціально-економічної системи

Ключові напрями	Основні переваги
1	2
Управління та співробітництво	<ul style="list-style-type: none"> – допомога уряду у створенні системи управління на базі аналізу досягнутих результатів; – сприяння більш чіткому визначенню завдань, що стоять перед територіальною громадою, реагування на ці виклики більш безпосередньо та більш ефективно; – сприяння більшій узгодженості та зв'язку між адміністративними структурами для координації громадських дій через багаторівневе управління; – зміна системи управління у напрямі визначення пріоритетів розвитку.
Мобілізація зацікавлених сторін	<ul style="list-style-type: none"> – підтримує та структурує діалог між стейкхолдерами, допомагає у розробці рішень на основі консенсусу; – відкриває нові перспективи та можливості для соціальної інтеграції; – може забезпечити прийнятність політики старого уряду новим.

Продовження таблиці 1.3

1	2
Розробка інноваційних і стійких концепцій	<ul style="list-style-type: none"> – визнає матеріальні та нематеріальні культурні цінності, які додають цінність для якості життя; – визнає екологічні проблеми в якості пріоритетних для сталого розвитку соціально-економічних систем; – забезпечує гнучкі інструменти для швидкого реагування уряду на стихійні лиха.
Реалізація	<ul style="list-style-type: none"> – сприяє легшому збалансуванню обмежених ресурсів із джерелами їх покриття; – генерує більш широке розуміння обов'язків; – забезпечує визначеність для довгострокового інвестування з боку громадян та приватних операторів.

Джерело: складено за матеріалами [21, с. 18]

Загалом, в умовах демократизації суспільства публічний сектор повинен намагатися виробити саме таке бачення збалансованого розвитку територіальної соціально-економічної системи, за якого розроблена стратегія орієнтуватиметься не лише на розв'язання нагальних поточних проблем територіальної громади зусиллями публічного сектору, але й дозволяє тісно співпрацювати з місцевим бізнесом, сусідніми органами місцевого самоврядування, національними та міжнародними партнерами.

РОЗДІЛ 2. МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ ЗБАЛАНСОВАНОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ

2.1. Методи, інструменти та механізми управління збалансованим розвитком територіальних соціально-економічних систем

Перехід від поточного стану соціально-економічної системи до бажаного здійснюється за допомогою механізму управління розвитком.

У науковій літературі, як відмічає Приходченко Т. А., склалися три підходи до розуміння сутності управління розвитком регіональних територіальних систем. По-перше, управління розвитком регіонів розглядається як сукупність економічних, правових, організаційно-управлінських рішень, спрямованих на забезпечення поєднання інтересів держави й окремих регіонів; по-друге, управління розвитком регіонів тлумачиться як система цілей і завдань органів державної влади та механізмів їх реалізації; по-третє, управління – це комплекс законодавчих, адміністративних та економічних заходів, спрямованих на стимулювання ефективності розвитку регіонів [1, с. 103].

На нашу думку, управління збалансованим розвитком регіональної соціально-економічної системи варто сприймати як цілеспрямовану діяльність публічного сектора із забезпечення збалансованого розвитку регіонів, побудовану шляхом взаємоузгодження інтересів влади, бізнесу, громадськості. Ця цілеспрямована діяльність реалізується через такі взаємопов'язані функції: цілепокладання, аналіз, прогнозування, планування, організація, координація, мотивація, навчання, облік і контроль, комунікація та прийняття рішень.

Відтак, у загальному вигляді базовими функціями управління збалансованим розвитком регіональної соціально-економічної системи, на нашу думку, є такі:

- визначення пріоритетів, цілей, завдань державної політики, спрямованих

на забезпечення збалансованого розвитку регіонів;

- розробка заходів із реалізації найоптимальнішого варіанту забезпечення збалансованого розвитку регіонів та їх запровадження;

- координація економічної діяльності суб'єктів господарювання (організація, мотивація, стимулювання, інформування);

- моніторинг та контроль за ходом реалізації планових заходів із забезпечення збалансованого розвитку регіонів та оперативне регулювання умов господарювання.

Система управління, як відмічають Вишиванюк М. В. [2] та Лубашев Е.А. [3, с. 77], розглядається як складна сукупність компонентів. З огляду на це, основними елементами системи управління збалансованим розвитком територіальної соціально-економічної системи є суб'єкти управління, об'єкт управління, цільові стратегічні установки, принципи і функції управління, методи й інструменти управління. Усі зазначені компоненти у тісній взаємозалежності між собою формують механізм управління збалансованим розвитком територіальної соціально-економічної системи.

Суб'єктом управління виступають центральні органи державної влади й управління, органи місцевого самоврядування, що співпрацюють з представниками бізнесу та громадськості з питань забезпечення збалансованого розвитку територіальної соціально-економічної системи.

Об'єкт управління – те, на що спрямована дія суб'єкта – процес забезпечення збалансованого розвитку територіальної соціально-економічної системи. Його складовими є такі аспекти:

- економічний – рівень економічного розвитку територіальної соціально-економічної системи, рівень інвестиційної активності в системі, рівень інноваційності, тенденції науково-технічного прогресу, без чого не можливий прогрес і подальше функціонування економіки;

- екологічний – екологічний добробут, адекватність заходів зі зниження негативного впливу на навколишнє середовище;

- соціальний – соціально-демографічні процеси у територіальних

соціально-економічних системах і рівень життя населення, стан трудових ресурсів, якість трудового потенціалу.

Цільові стратегічні установки – пріоритети, цілі та першочергові завдання із забезпечення збалансованого розвитку, визначені з урахуванням проблематики світового масштабу на національному, регіональному та місцевому рівні, що задекларовані у законах, постановах, розпорядженнях, стратегічних планах тощо.

Стосовно принципів управління збалансованим розвитком, варто відмітити, що у науковій літературі не вироблено єдиного підходу щодо їх переліку.

Так, наприклад, Марушевський Г.Б. розглядає головні принципи збалансованого розвитку в розрізі таких трьох груп [4, с. 85]:

– загальні принципи: турбота про людей, справедливість, охорона та відродження цілісності екосистем Землі, повага до природи, загальна відповідальність людства за стан довкілля, міжпоколінна рівність, поєднання розвитку суспільства із збереженням довкілля;

– економічні принципи: принцип запобігання, принцип «забруднювач платить», ліквідація незбалансованих моделей виробництва та споживання, економне та ефективне використання ресурсів, розроблення та впровадження екологічно дружніх технологій;

– принципи демократичного управління: участь громадськості у прийнятті рішень, посилення ролі основних груп населення, зміцнення демократичних інституцій, забезпечення прозорості і підзвітності державних установ та міжнародних організацій, ненасильницьке розв'язання конфліктів.

Іншої позиції дотримується Приходченко Т. А. Дослідниця пропонує виділення таких груп принципів [1, с. 53-54]:

– загальні принципи: системності і багатоваріантності розроблюваних рішень; наукової обґрунтованості; синергії; динамічності; ефективності;

– управлінські принципи: економічної безпеки (економічної, інвестиційної, виробничої, бюджетної тощо); економічного протекціонізму;

– принципи збалансованості: сталого розвитку; пріоритетності цілей, які забезпечують збалансованість розвитку соціально-економічної системи; екологічності.

Враховуючи здобутки науковців у даному питанні, на нашу думку, в системі управління збалансованим розвитком територіальної соціально-економічної системи головними принципами варто визнати такі:

- інтеграції – пошук балансу між економічним, соціальним та екологічним аспектами збалансованого розвитку;

- партнерства – залучення зацікавлених сторін до процесу стратегічного планування та прийняття рішень;

- пріоритетності – побудова чіткої ієрархії цілей збалансованого розвитку територіальної соціально-економічної системи;

- комплексності – орієнтація на досягнення згоди в різних сферах та галузях економіки;

- ефективності – здатність досягти позитивних результатів керуючого впливу як для суб'єкта, так і для об'єкта управління найраціональнішим шляхом при мінімальних витратах;

- гнучкості – реакція на постійні соціальні, економічні та екологічні внутрішні та зовнішні зміни, що стосуються конкретної територіальної соціально-економічної системи;

- відповідальності – відповідальність суб'єктів управління за виконання поставлених завдань або бездіяльність;

- прозорості – відкритість державної політики із забезпечення збалансованого розвитку територіальної соціально-економічної системи та процедур прийняття управлінських рішень.

В управлінні збалансованим розвитком територіальної соціально-економічної системи як і в будь-якій управлінській діяльності використовується стандартний набір методів, в межах яких згруповано відповідний інструментарій забезпечення збалансованого розвитку територіальної соціально-економічної системи. Під інструментами забезпечення

збалансованого розвитку територіальної соціально-економічної системи мається на увазі сукупність заходів економічного та правового характеру, за допомогою яких досягаються цілі збалансованого розвитку.

Із позиції теорії державного управління економікою методи управління збалансованим розвитком територіальної соціально-економічної системи за формою впливу поділяються на дві великі групи: методи прямого та опосередкованого впливу. Методи прямого впливу прямо спрямовані на досягнення бажаного результату. Методи опосередкованого впливу створюють сприятливі умови для досягнення бажаного результату за допомогою певних важелів та стимулів.

За функціональним призначенням методи управління збалансованим розвитком територіальної соціально-економічної системи в теорії державного управління об'єднують у такі групи: адміністративний, бюджетний, податковий, грошово-кредитний. Прийоми впливу, що засновані на силі державної влади, утворюють адміністративний метод управління збалансованим розвитком територіальної соціально-економічної системи. Бюджетний метод утворюють інструменти, що засновані на використанні ресурсів Державного бюджету. Грошово-кредитний метод включає сукупність заходів впливу на грошову масу у країні та обсяг кредитів. Заходи впливу держави на соціально-економічні процеси за допомогою податків об'єднуються в податковий метод.

Інструменти адміністративного методу управління збалансованим розвитком територіальної соціально-економічної системи являють собою заходи заборони, дозволу та примусу. У свою чергу, у їх складі доцільно виділити адміністративно-економічні та адміністративно-правові заходи. Інструментами адміністративного методу, яким властивий правовий характер, є: нормативно-правове забезпечення збалансованого розвитку держави та адміністративно-територіальних одиниць; державні, регіональні та місцеві стратегії збалансованого розвитку; цільові програми; угоди. Інструментами адміністративного методу, яким властивий економічний характер, є: дозволи,

обмеження, стандарти і норми, орієнтири граничних концентрацій і викидів; зонування територій, відповідальність за правопорушення екологічного характеру, нанесення збитку в результаті забруднення навколишнього середовища, транскордонна співпраця у соціальній, економічній та екологічній сферах заради досягнення збалансованого розвитку регіонів.

Інструменти бюджетного методу являють собою заходи управління збалансованим розвитком, спрямовані на покращення соціо-еколого-економічної ситуації у регіоні та досягнення збалансованого розвитку через використання системи бюджетних асигнувань. У їх складі виділяють субсидії, дотації, субвенції, державні капіталовкладення у ліквідні високотехнологічні проекти, здатні максимально швидко принести очікуваний ефект у соціальній, екологічній сферах, а також державне замовлення на високоефективні в екологічному та соціальному плані проекти і технології. Прикладом дотацій може бути, пряма дотація місцевим бюджетам на природоохоронні заходи і регіональну політику ресурсоспоживання, пряма дотація регіонам, що змушені притримувати промисловий розвиток. Прикладом субвенції є субвенція об'єднаній територіальній громаді на формування та розвиток інфраструктури.

Інструментами податкового методу є: податки, збори, податкові канікули. Варто відмітити, що інструменти даного методу здатні виконувати окрім регулюючої здебільшого стимулюючу функцію. У складі таких інструментів Ю. М. Барський та В. Г. Поліщук [5, с. 67] розглядають податкові преференції для наукоємних та екологоорієнтованих підприємств регіону, що дозволить розширити екологічну продукцію та послуги, забезпечити екологічну рівновагу для досягнення збалансованого розвитку регіону.

Інструментами грошово-кредитного методу є кредити, позики, гранти. Прикладом інструментів даного методу можуть бути [6, с. 67] податковий науковий кредит, який переслідує за мету розвиток нових технологій та втілення наукових досягнень задля досягнення збалансованого розвитку регіону; податковий інвестиційний кредит, що націлений на розвиток інновацій в соціальній, екологічній та економічній сферах діяльності з метою досягнення

збалансованого розвитку регіону.

Разом з тим, Л. В. Кривенко відмічає, що недостатньо уваги у наукових колах приділяється ролі соціальних інструментів забезпечення збалансованого розвитку. Як відмічає дослідниця, інструментам має відводитися провідне місце поряд з іншими, адже вони орієнтовані на підвищення екологічної культури і досягнення суспільного консенсусу щодо питань природокористування, та можуть бути представлені інструментами морально-етичного впливу й переконання, до яких відносять освіту і виховання, доступність інформації, суспільний тиск, переговорні процеси й добровільні екологічні погодження, доповнюючи цим самим адміністративно-контрольні, правові та економічні інструменти [7]. Перспективними напрямками розвитку соціальних інструментів Л. В. Кривенко визначає соціальну мобілізацію та соціальну звітність. Під соціальною мобілізацією як інструментом забезпечення збалансованого розвитку прийнято розуміти процес, за допомогою якого місцеві спільноти спільно виявляють пріоритетні проблеми, аналізують їх причини та наслідки, визначають свої сильні і слабкі сторони, зовнішні можливості та загрози, проводять оцінку наявних і необхідних ресурсів, приймають рішення щодо їх ефективного використання та місцевого розвитку в цілому [8].

За допомогою основних елементів системи управління збалансованим розвитком територіальної соціально-економічної системи, що розглянуті вище, формується механізм управління, що відображає, як зазначає Вишиванюк М. В., спосіб приведення об'єкта управління до певного бажаного стану [2].

Складовими механізму управління збалансованим розвитком територіальної соціально-економічної системи Ватченко О. Б. визначає такі [9, с. 207]:

- правовий механізм, який містить у своєму складі нормативно-правове забезпечення; інституційне забезпечення; забезпечення відповідальності центральних і місцевих органів влади;
- організаційний механізм, що передбачає розробку стратегій

збалансованого розвитку регіонів; систему управління збалансованим розвитком; централізацію і децентралізацію державної влади;

- фінансовий механізм – залучення бюджетних та позабюджетних коштів на виконання державних та регіональних програм впровадження ідей збалансованого розвитку; удосконалення фінансово-бюджетних відносин; вироблення критеріїв надання державної підтримки;

- економіко-інвестиційний – поліпшення інвестиційного клімату; впровадження кластерного підходу для забезпечення інноваційного розвитку виробництва; реалізація заходів розвитку регіону в напрямі інноваційно-інвестиційного, високотехнологічного, ресурсозберігаючого й екологічно безпечного виробництва; впровадження заходів раціонального природокористування;

- екологічний механізм – екологічна паспортизація; впровадження інноваційних екологічних технологій; екологічне страхування; популяризація екологічної освіти;

- соціальний механізм – запровадження соціальних стандартів; підвищення рівня і якості життя; оптимальна мережа соціальної інфраструктури; реалізація програм зайнятості;

- інформаційний механізм – автоматизація систем господарського управління; регулювання регіональних систем; проведення соціального моніторингу; всебічна інформатизація населення.

Вишиванюк М. В. визначає дещо інші складові механізму управління збалансованим розвитком: організаційний, економічний, фінансовий, бюджетний, соціально-психологічний, адміністративний, інституційний, суспільно-політичний та інші [2].

Варто відмітити, що у механізмах управління збалансованим розвитком територіальної соціально-економічної системи знаходить прояв комбінація інструментів управлінського впливу. Арсенал інструментів, їх поєднання, ступінь використання може приймати різні значення залежно від конкретних завдань, рішень, ситуацій.

Схематично система управління збалансованим розвитком територіальної соціально-економічної системи представлена на рис. 2.1.

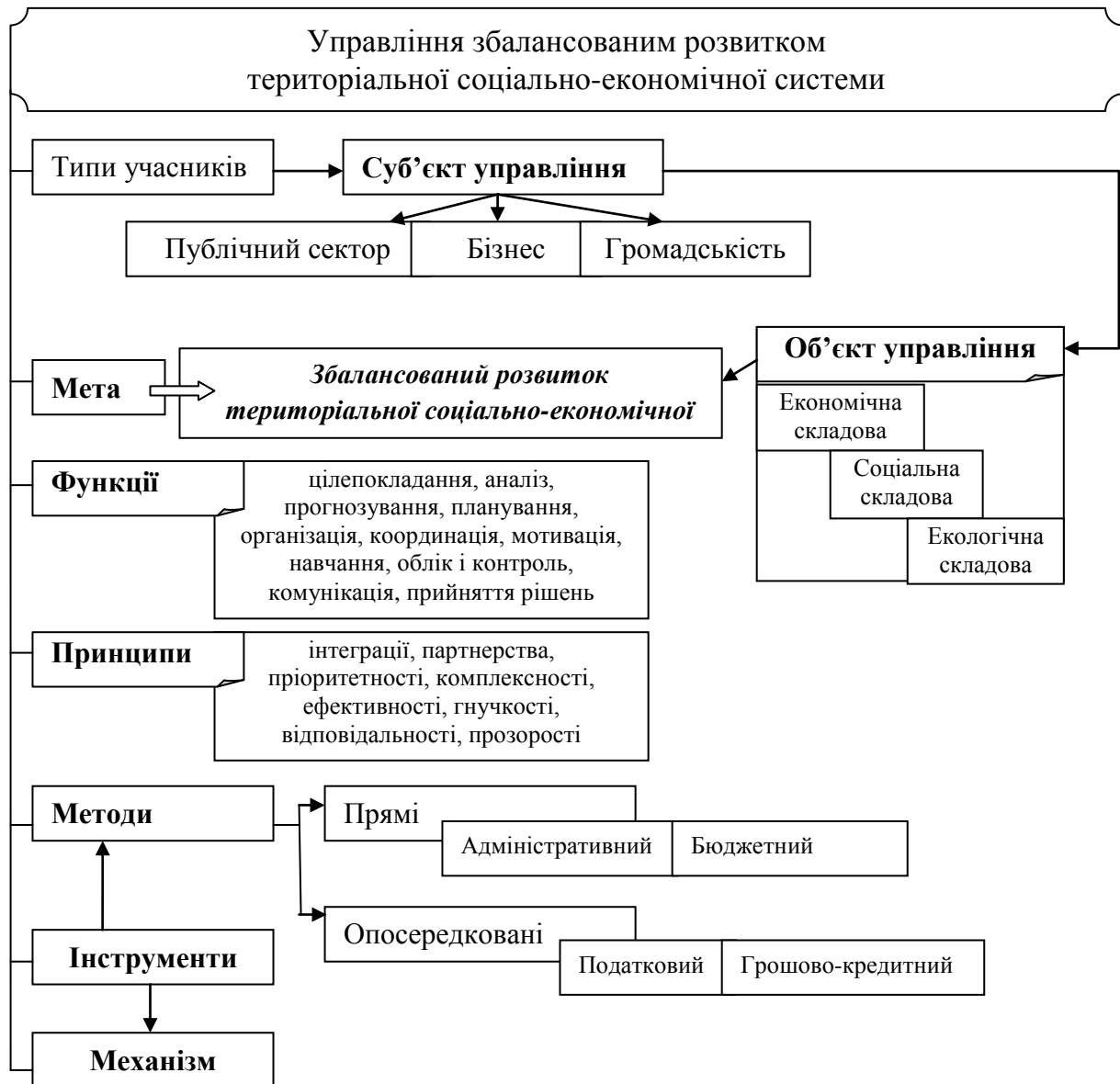


Рисунок 2.1 – Система управління збалансованим розвитком територіальної соціально-економічної системи (Джерело: авторська розробка)

У контексті реформи децентралізації, яка має місце в Україні та передбачає передачу повноважень та ресурсів на місця, посилюється актуальність дослідження тих можливостей, які відкриваються перед органами місцевого самоврядування завдяки реалізації механізму державно-приватного партнерства (далі – ДПП) як своєрідної альтернативи бюджетному фінансуванню оперативних цілей та завдань збалансованого розвитку територіальних

соціально-економічних систем.

Сьогодні голови органів місцевого самоврядування, у тому числі новопризначені старости добровільно об'єднаних територіальних громад змушені самостійно розв'язувати нагальні поточні проблеми соціально-економічного розвитку підпорядкованих їм громад. У першу чергу, йдеться про послуги житлово-комунальної сфери, такі як: постачання води, тепла, вивезення та утилізація твердих побутових відходів, утримання будинків та прибудинкових територій, а також про модернізацію системи надання соціальних послуг – управління школами та дитячим садочками, організація первинної медичної допомоги, забезпечення утримання та організація роботи будинків культури, клубів, бібліотек, стадіонів і т.д.

Для цього місцева влада має можливість скористатися перевагами механізму ДПП на шляху забезпечення збалансованого розвитку територіальних громад, який визнано світовою практикою у якості ключового інструменту вирішення важливих проблем збалансованого розвитку на регіональному та місцевому рівні.

Механізм ДПП продовжує посідати провідне місце у наукових дослідженнях зарубіжних вчених, які попри його світове визнання розглядають проблеми доцільності його реалізації у світлі проблем, пов'язаних із реалізацією «Порядку денного зі сталого розвитку 2030». Про це йдеться у роботі таких науковців як: Джомо К. С. (Jomo K. S.), Аніс Чоудхурі (Anis Chowdhury), Крішнан Шарм (Krishnan Sharma), Даніель Платц (Daniel Platz) [10].

Як інструмент реалізації стратегічних та оперативних цілей і завдань збалансованого розвитку територіальних соціально-економічних систем ДПП передбачає поєднання зусиль, з одного боку, влади (публічного сектору економіки) в особі органів державної влади й управління, органів місцевого самоврядування, з іншого – приватних операторів (бізнес структур) з метою ефективного вирішення проблеми обмеженості бюджетних ресурсів на місцевому рівні на шляху сприяння активізації місцевого економічного та соціального розвитку. У світовій практиці таку систему відносин узагальнює

поняття “публічно-приватне партнерство” (public-private partnership).

Партнерська система відносин між державою та приватними операторами дозволить залучати додаткові інвестиційні ресурси, оптимально розподілити ризики, відповідальність і винагороду між партнерами. Побудова ефективної системи таких взаємовідносин у межах ДПП сприятиме залученню до процесу активізації місцевого соціально-економічного розвитку приватних інвесторів на умовах взаємовигідного співробітництва та соціального партнерства. За умови максимальної ефективності партнерських відносин активізуються надходження інвестицій у регіони, що, у свою чергу, забезпечать їх соціально-економічний та інноваційний розвиток у довгостроковій перспективі.

В Україні організаційно-правові засади взаємодії державних та приватних партнерів визначені у головному законодавчому акті держави – Законі України «Про державно-приватне партнерство» [11]. Закон вказує на головні ознаки ДПП в Україні, визначає можливі сфери його застосування. Важливим є те, що Закон створює правову базу для реалізації проектів ДПП у різних правових формах, не обмежуючись тільки концесійними угодами або договорами оренди. У цілому, на нашу думку, прийняття Закону – суттєвий крок до більш ефективного використання об’єктів регіональної інфраструктури та залучення додаткових інвестицій. Водночас він не позбавлений недоліків, зокрема відсутні чітко визначені механізми практичної реалізації проектів ДПП (наприклад, етапи реалізації проектів, вимоги до структури проекту, перелік питань, які вимагають обов’язкового узгодження на етапі укладання проекту, та тих, які можуть виникнути під час його реалізації). Варто також відмітити, що окрім Закону в державі прийнята низка Розпоряджень та Постанов Кабінету Міністрів України, які регламентують питання організації здійснення ДПП, виявлення ризиків партнерства, їх оцінки та визначення форм управління ними, аналіз ефективності здійснення ДПП.

Говорячи про можливості, які відкриваються завдяки ДПП перед територіальними громадами в умовах децентралізації, необхідно почати з можливих сфер такого партнерства. Через брак інформації відносно даного

механізму, у голів органів місцевого самоврядування сформовано враження, що сфера реалізації ДПП торкається виключно житлово-комунального господарства, і не може бути реалізована в освіті, медицині тощо. Натомість сфера застосування партнерських відносин між державою і бізнесом набагато ширша. Крім того, останнім часом вона з часом ще більше розширюється. Розвиваються як самі форми партнерства так і їх модифікації. Якщо раніше, наприклад, певні форми партнерства, зокрема концесія, застосовувалися відносно будівництва автострад, забезпечення населення централізованим теплопостачанням, то сьогодні вони розповсюдилися на такі сфери, як освіта, деякі види міського громадського транспорту. Тобто проекти, які реалізуються через механізми ДПП, поширюються зі сфери інфраструктури на сферу послуг. Іншими словами, ДПП формує підґрунтя для спільної відповідальності держави, громади й бізнесу за розвиток тих секторів, що мають пріоритетне значення для місцевої економіки, і світова практика застосування механізму ДПП є тому підтвердженням, вказуючи на доволі широкий арсенал можливих сфер його застосування. Наприклад, йдеться про реалізацію інфраструктурних проектів (будівництво швидкісних автомобільних і залізничних доріг, метрополітену та аеропортів, шкіл і лікарень, стадіонів, будівництво нових та реконструкція зношених міських транспортних систем і об'єктів житлово-комунального господарства), гуманітарних проектів (підвищення якості освіти і охорони здоров'я), проектів щодо захисту навколишнього середовища (впровадження технологій альтернативної та відновлюваної енергетики), проектів в галузі сільського господарства (будівництво, експлуатація та управління іригаційними проектами, будівництво та експлуатація зернових терміналів, переробка відходів сільського господарства) та ін. [12].

Вперше в Україні приватний сектор залучено до участі в інфраструктурних проектах у 1998 році. Сьогодні проекти ДПП реалізуються у секторах енергетики, транспорту, водопостачання та каналізації. Загальний обсяг залучених інвестицій за проектами ДПП починаючи з 1990 року складає 2112 млн. дол. США [13]. Найбільші проекти ДПП, реалізовані в Україні,

представлені в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1 – Найбільші проекти ДПП в Україні

Назва проекту	Сектор	Рік фінансованого закриття	Інвестиції, млн. дол. США
Ботієвська вітрова електростанція (ДТЕК)	Енергетика	2012	458.00
Фотоелектрична сонячна електростанція «Перове»	Енергетика	2011	411.80
Фотоелектрична сонячна електростанція «Охотникове»	Енергетика	2011	200.00
Фотоелектрична сонячна електростанція «Дунайська»	Енергетика	2012	168.00
Електростанція «Староказачье»	Енергетика	2012	167.50
Одеський термінал «Holdco Limited»	Порти	2009	130.00
Соняшна електростанція «Мітяєво»	Енергетика	2012	123.00
Новоазовська вітрова електростанція (фази I та II)	Енергетика	2011	118.40
Луганськвода	Водопостачання та водовідведення	2008	102.00
Одессаводоканал	Водопостачання та водовідведення	2003	100.00

Джерело: [13]

Слід зазначити, що система реєстрації проектів ДПП в Україні є фрагментною. Фонд державного майна має відповідні реєстри, проте реєстрація проектів ДПП на рівні місцевого самоврядування не є обов'язковою. Крім того, Міністерство регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства та Міністерство енергетики та вугільної промисловості ведуть реєстри проектів ДПП у своїх секторах.

За офіційними даними центральних та місцевих органів виконавчої влади на 1 серпня 2016 року в Україні на засадах ДПП реалізується 186 проектів. Їх розподіл за сферами представлено на рис. 2.2.

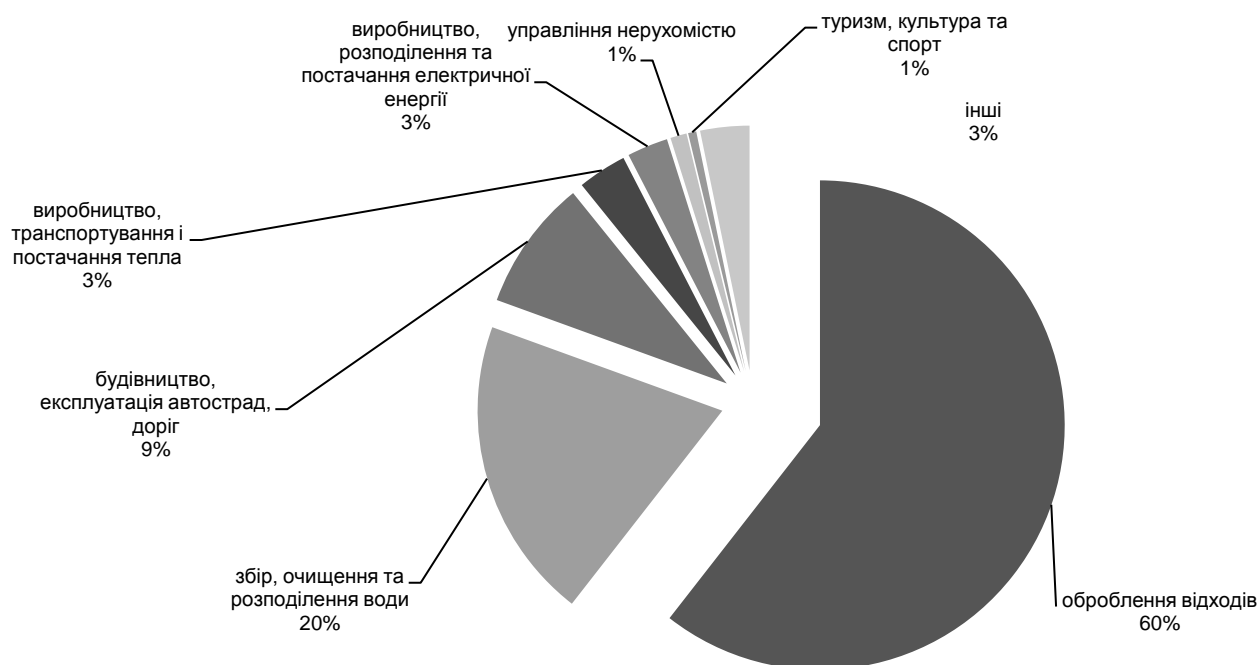


Рисунок 2.2 – Розподіл проектів, що реалізуються в Україні на засадах ДПП, за сферами застосування (Джерело: складено за матеріалами [14])

Як видно з даних рис. 2.2., найбільше в Україні реалізується проектів з оброблення відходів – 112 проектів (60%). Друге місце посідає збір, очищення та розподілення води – 37 проектів (20%). На третьому місці – проекти з будівництва та експлуатації автострад, доріг, залізниць, злітно-посадкових смуг на аеродромах, мостів, шляхових естакад, тунелів і метрополітенів, морських і річкових портів та їх інфраструктури (9%). Найменше реалізується проектів у сфері послуг, так на туризм, відпочинок, рекреацію, культуру та спорт припадає лише 1% від загальної кількості проектів ДПП.

Стосовно форм здійснення ДПП варто відмітити, що 83% проектів, що реалізується в Україні на засадах державно-приватного партнерства – договори концесії. Розподіл проектів, що реалізується на засадах державно-приватного партнерства за регіонами та формами наведено у таблиці 2.2.

Таблиця 2.2 – Розподіл проектів ДПП за формами та регіонами

№	Регіони	Форми ДПП			Разом
		Концесія	Спільна діяльність	Договір ДПП	
1	2	3	4	5	6
1	Вінницька	0	0	0	0
2	Волинська	0	0	0	0
3	Дніпропетровська	0	0	0	0
4	Донецька	3	4	0	7
5	Житомирська	0	1	0	1
6	Закарпатська	3	1	0	4
7	Запорізька	6	0	0	6
8	Івано-Франківська	1	1	0	2
9	Київська	10	0	1	11
10	Кіровоградська	0	1	0	1
11	Луганська	1	0	0	1
12	Львівська	3	1	0	4
13	Миколаївська	14	1	0	15
14	Одеська	0	14	0	14
15	Полтавська	109	4	0	113
16	Рівненська	0	0	0	0
17	Сумська	0	0	0	0
18	Тернопільська	0	2	0	2
19	Харківська	1	0	0	1
20	Херсонська	1	1	0	2
21	Хмельницька	1	0	0	1
22	Черкаська	0	0	0	0
23	Чернівецька	0	0	0	0
24	Чернігівська	0	1	0	1
РАЗОМ		153	32	1	186

Джерело: [15]

Як видно з даних таблиці, в Україні є регіони, де проекти ДПП ще не реалізовані. Серед них - Вінницька, Волинська, Дніпропетровська, Рівненська, Сумська, Черкаська та Чернівецька області. Найбільша кількість проектів ДПП реалізується у Полтавській області.

Натомість у країнах світу за підсумками першого півріччя 2016 року найбільша кількість проектів ДПП припадає на галузь енергетики (76%), друге місце посідає транспортна галузь (15%), третє – водопостачання та

водовідведення [16, с. 4]. У країнах Європи за підсумками першого півріччя 2016 року у грошовому вимірі перше місце посідає транспортна галузь, де реалізовано 7 проектів на суму 2,8 млрд євро (що на 147% більше, ніж в 1 півріччі 2015 року), друге місце – оборона, де реалізовано одну угоду на суму 1,5 млрд євро, третє місце – освіта, яка посідає перше місце за кількістю реалізованих угод (19) на суму 1,2 млрд євро (на 31% більше, ніж в 1 півріччі 2015 року) [17, с. 2].

З метою забезпечення збалансованого розвитку територіальних соціально-економічних систем, на нашу думку, проекти ДПП необхідно ініціювати під час стратегічного, територіального та галузевого планування. Дані проекти мають виступати складовою проектного забезпечення довгострокових планів і програм збалансованого розвитку територіальних громад, регіонів, держави, а також галузевих стратегій. Розробка проектів ДПП на цьому етапі дозволить не лише суттєво підвищити ефективність реалізації планів та програм збалансованого розвитку територіальних соціально-економічних систем, але й сприятиме впорядкуванню взаємодії органів місцевого самоврядування та приватних компаній. Але для цього необхідно вдосконалити інституціональні умови, а також впровадити відповідні процедури та інструменти механізму управління проектами ДПП у практику діяльності органів місцевого самоврядування, що слушно визнається науковцями як «важлива умова успішного функціонування економіки України в умовах уповільнення темпів глобалізації» [18, с. 4.10]. Виходячи з цього, необхідним є застосування методології проектного управління під час залучення приватних партнерів до управління об'єктами державної та комунальної форми власності.

Керуючись тим, що держава має відігравати ключову роль в ініціюванні проектів ДПП на органи місцевого самоврядування лягає основна відповідальність у цьому питанні. При цьому, на нашу думку особливу увагу необхідно звертати на такі аспекти: оцінка альтернативних варіантів (зокрема, з проектом та без нього); здійснення прозорого конкурсного відбору приватного партнера; публічне обговорення суті проекту та його майбутніх результатів (у

тому числі з метою створення сприятливих умов для реалізації проекту з боку місцевої громади); відповідність проекту Генеральному плану розвитку міста, іншим місцевим та регіональним програмам; забезпечення доступу до послуг для соціально незахищених верств населення; забезпечення соціального захисту, у тому числі на основі регламентування розміру та умов перегляду тарифів на послуги; забезпечення визначених якісних параметрів послуг; дотримання положень законодавства, галузевих норм (нормативів) та стандартів; визначення ролей сторін, розподіл функцій та обов'язків; справедливий розподіл ризиків, пов'язаних з виконанням проекту; визначення умов гарантій приватному операторові; можливість враховувати у проекті в рамках партнерства зміни у середовищі тощо. Врахування зазначених аспектів повинно здійснюватися органами місцевого самоврядування постійно.

Для отримання більш чіткого уявлення про наслідки реалізації проектів ДПП як з точки зору інтересів громадськості (територіальної громади), так і приватних підприємців важливою є оцінка ефективності проекту партнерства державного та приватного секторів.

Для органів місцевого самоврядування, що представляють інтереси територіальних громад, важливе значення мають результати оцінювання суспільної, соціальної, екологічної, бюджетної та економічної ефективності реалізації проекту. Оцінка суспільної ефективності дозволяє надати відповідь на запитання: наскільки реалізація даного проекту корисна для окремої територіальної громади та регіону у цілому? У межах цієї складової визначаються загальні вигоди, які несе реалізація проекту ДПП для суспільства. Оцінювання соціальної ефективності реалізації проекту передбачає визначення рівня впливу проекту ДПП на соціально-демографічні процеси, рівень життя населення, стан трудових ресурсів, якість трудового потенціалу тощо. Екологічна складова оцінювання повинна визначати: рівень дії результатів реалізації проекту на навколишнє середовище, очікувані екологічні й пов'язані з ними соціальні, економічні та інші наслідки реалізації проекту. Результатом оцінки повинен стати висновок про те, чи є даний проект екологічно

прийнятним і таким, що забезпечує стійкий стан навколишнього середовища. Оцінка бюджетної ефективності проекту ДПП повинна будуватися на основі зіставлення бюджетних грошових надходжень і виплат. Оцінювання економічної ефективності проекту має будуватися на визначенні впливу результатів реалізації проекту на рівень економічного розвитку регіону, рівень інвестиційної активності, інноваційності, тенденції науково-технічного прогресу, без чого не можливий прогрес і подальше функціонування економіки.

Важливим інструментом активізації збалансованого розвитку територіальних соціально-економічних систем є їх співробітництво. Залежно від того, які органи місцевого самоврядування залучаються до такого співробітництва, воно може приймати різні форми (рис. 2.3). Очевидною є користь від такої співпраці: перед органами місцевого самоврядування відкривається можливість об'єднання ресурсів на шляху забезпечення збалансованого розвитку, підвищення добробуту та якості життя населення.



Рисунок 2.3 – Форми співробітництва територіальних соціально-економічних систем (Джерело: складено автором)

Поява та доцільність запровадження у практику діяльності органів місцевого самоврядування відповідних співробітництва територіальних соціально-економічних систем є результатом еволюції сучасного світу. Окрема територія вже не є місцем, де, як відмічає В. Толкованов, “проходить усе життя

родини. Підприємства, на яких працюють громадяни, можуть знаходитися в одному місці (на території однієї адміністративно-територіальної одиниці), а їх домівки, улюблені заклади культури та відпочинку, школи, де вчаться їх діти, – в іншому” [19, с. 255].

Загальними рисами можливих форм співробітництва територіальних соціально-економічних систем є такі:

1) співробітництво передбачає поєднання зусиль декількох органів місцевого самоврядування, що співпрацюють між собою в питаннях спочатку планування, а потім і реалізації заходів із забезпечення збалансованого розвитку територіальних соціально-економічних систем;

2) співробітництво є результатом осмисленого рішення, а не лише механічним виконанням відповідних нормативних актів; угода про співпрацю є добровільною та не нав’язується, а лише рекомендується законом [20, с. 11];

3) партнери погоджуються спільно працювати та надавати певні ресурси для отримання взаємної користі;

4) співробітництво має свою ціну для кожного з партнерів: воно потребує зусиль, фінансування та спільного використання ресурсів (кадри, земля, обладнання, будівлі тощо);

5) співробітництвоне є фрагментарним, а охоплює певний період часу.

Дослідники проблематики міжмуніципального співробітництва, зокрема В. Демчишин та В. Толкованов вказують на те, що потенціал співпраці територіальних соціально-економічних систем дозволяє покращити якість надання послуг для місцевого населення завдяки ефекту масштабу: “чим більша кількість громадян користується певними послугами (або чим масштабнішими є ці послуги), то нижчими є витрати, пов’язані з їх наданням” [21]. Користь від такої співпраці очевидна: є можливість об’єднати ресурси органів місцевого самоврядування різних адміністративно-територіальних одиниць, якщо це допомагає їм покращити ефективність господарювання, обмінятися власним досвідом у наданні певних послуг [20, с. 8-9] та, навіть, дійти висновку, що ефективно надання окремих послуг є можливим на території, яка за площею

перевищує територію системи первинного рівня системи адміністративно-територіального устрою держави.

Особливо актуальною така форма співпраці стає в умовах децентралізації: чим вищий ступінь автономії адміністративно-територіальних одиниць, тим більше вони потребують співпраці та, власне, тим більше вони можуть співпрацювати.

Успішним, на думку авторського колективу [22, с. 15] співробітництво буде лише тоді, коли на національному і на місцевому рівні буде створено сприятливе середовища для його існування та розвитку. Тому важлива роль у створенні такого сприятливого середовища належить уряду, який має визначити оптимальні правові, фінансові та адміністративні (рамкові) умови, а також асоціаціям органів місцевого самоврядування, які можуть сприяти розвитку співробітництва органів місцевого самоврядування шляхом інформування, навчання, розвитку людських ресурсів [20, с. 33].

Результати наукових узагальнень дозволяють зробити висновок відносно того, що сьогодення створює умови для можливого використання доволі розгалуженого арсеналу інструментів управління збалансованим розвитком територіальної соціально-економічної системи. Комбінація інструментів управлінського впливу знаходить прояв у механізмі управління збалансованим розвитком регіональних соціально-економічних систем. Значні можливості для місцевої влади відкриває застосування механізму ДПП, як альтернативи фінансування стратегічних планів збалансованого розвитку територіальних соціально-економічних систем. Важливим інструментом активізації збалансованого розвитку територіальних соціально-економічних систем є співробітництво територій, що передбачає планування збалансованого розвитку на засадах співпраці межуючих територіальних утворень а у подальшому концентрацію спільних зусиль на вирішенні дотичних місцевих проблем та спільну реалізацію завдань забезпечення збалансованого розвитку територіальних соціально-економічних систем.

2.2. Програмно-цільове управління регіональним розвитком в умовах децентралізації

В умовах переходу до європейської моделі господарювання особливої актуальності для України набувають процеси використання програмно-цільових методів управління у вирішенні ключових завдань збалансованого розвитку територіальних соціально-економічних систем. З огляду на те, що програми передбачають наявність жорсткого зв'язку між трьома важливими складовими: метою, заходами та результатом, головне призначення програмно-цільового управління полягає у можливості для керівного органу домогтися значної концентрації інструментів у межах програмного вирішення окремої проблеми, яка визнана найважливішою для конкретної території у певний час.

У більш загальному вигляді програмно-цільове управління регіональним розвитком можна визначити як спосіб вирішення найактуальніших регіональних проблем за допомогою розробки та реалізації системи програмних заходів, що містять конкретні цілі та завдання, спрямовані їх розв'язання. Також програмно-цільове управління регіональним розвитком можна інтерпретувати як теоретичні та науково-методичні основи розробки та реалізації цільових програм або науково-методичні основи управління вирішенням складних проблем із використанням цільових програм [1].

Основними рисами програмно-цільового управління регіональним розвитком є:

1) цілісність, що зводиться до поглибленого опрацювання цілей в межах трьох змістовних блоків: соціального, економічного та екологічного (поглибленість у даному випадку передбачає: формування окремих цілей, їх подальшу структурування, облік економічних і правових обмежень на шляху їх досягнення, ранжування цілей за значимістю);

2) системність, що передбачає формування функціональної системи дій перед встановленням сукупності програмних заходів, спрямованих на досягнення головної мети регіонального розвитку;

3) інтегративність, що передбачає визначення необхідних ресурсів і витрат у суворій відповідності з цілями.

Відтак, головною перевагою програмно-цільового управління регіональним розвитком є пошук оптимальних способів сполучення цілей і ресурсів на досягнення кінцевої мети. Проте, ця перевага не обмежується тільки формами використання ресурсів і взаємодії з приводу їхнього розподілу, а має широкий зміст і включає визначення напрямів спільної діяльності суб'єктів, об'єднаних спільністю цілей; виявлення протиріч у їхніх інтересах; обґрунтування способів їхнього дозволу; установлення визначеного типу відносин між суб'єктом і об'єктом керування та ін. [2, с. 130].

Функціональне призначення програмно-цільового управління регіональним розвитком визначено у Конституції України, де у ст. 119 зазначено, що місцеві державні адміністрації на конкретній території забезпечують «виконання державних і регіональних програм соціально-економічного та культурного розвитку, програм охорони довкілля, а в місцях компактного проживання корінних народів і національних меншин – також програм їх національно-культурного розвитку; підготовку та виконання відповідних обласних і регіональних бюджетів» [3].

Основним інструментом програмно-цільового підходу є державні цільові програми. Відповідно до законодавства, державна цільова програма – це комплекс взаємопов'язаних завдань і заходів, які спрямовані на розв'язання найважливіших проблем розвитку держави, окремих галузей економіки або адміністративно-територіальних одиниць, що здійснюються з використанням коштів Державного бюджету України та узгоджені за строками виконання, складом виконавців, ресурсним забезпеченням [4].

Метою розроблення державних цільових програм є сприяння реалізації державної політики у пріоритетних напрямках розвитку держави, окремих галузей економіки та адміністративно-територіальних одиниць; забезпечення концентрації фінансових, матеріально-технічних, інших ресурсів, виробничого та науково-технічного потенціалу, а також координації діяльності центральних

і місцевих органів виконавчої влади, підприємств, установ та організацій для розв'язання найважливіших проблем.

До основних переваг програмно-цільового управління регіональним розвитком у наукових колах, зокрема відносять [5, с. 215], відносять:

1) чіткість і точність, що дає уявлення про те, на що витрачаються бюджетні кошти;

2) вагомість оцінювання, що забезпечує прозорість бюджету та дає можливість за наслідками його виконання оцінити, чи досягнуті поставлені на етапі планування цілі, чи виконані завдання;

3) результативність, що передбачає встановлення конкретних показників результативності, які дозволяють відстежити цільове витрачання коштів;

4) упорядкованість, що упорядковує організацію діяльності головного розпорядника щодо формування та виконання бюджету шляхом чіткого розчленування відповідальності між виконавцями з реалізації кожної бюджетної програми, а також підвищує відповідальність розпорядника за дотриманням відповідності бюджетних програм меті;

5) пріоритетність, що дає можливість підвищити ефективність розподілу та використання бюджетних коштів, передбачає забезпечення пріоритетних напрямів і доцільності видатків бюджету виходячи з більшої інформованості щодо конкретної бюджетної програми;

6) функціональність, що дає можливість переглянути функціональну класифікацію видатків бюджету для приведення її до міжнародних стандартів і застосування виключно з метою складання зведених бюджетів.

Програмно-цільове управління регіональним розвитком спирається на відповідні принципи, серед яких особливе місце посідають такі: цілеспрямованість, системність, варіантність, безперервність, верифікованість (достовірність і точність), комплексність, своєчасність та принцип емерджентності (табл. 2.3).

Таблиця 2.3 – Принципи програмно-цільового управління регіональним розвитком

Назва принципу	Сутнісна характеристика
Цілеспрямованість	Цільова орієнтація на забезпечення кінцевих результатів
Системність	Розробка заходів реалізації програми на підставі всебічного аналізу існуючої ситуації і врахуванні взаємозалежності між місцевими, національними та глобальними проблемами
Варіантність	Розробка декількох гіпотез та концепцій майбутнього розвитку регіону, різних варіантів відображення майбутнього розвитку
Безперервність	Спрямування усіх заходів на досягнення стратегічної мети розвитку регіону
Достовірність	Планування розвитку регіону за результатами аналізу достовірної та перевіреної інформації
Точність	Наявність критеріїв оцінки успішності реалізації програми
Комплексність	Досягнення другорядних цілей програми, підпорядкованих загальній меті
Забезпеченість	Забезпеченість усіх заходів ресурсами
Своєчасність	Своєчасність досягнення необхідного кінцевого результату
Емерджентність	Врахування впливу рівня розвитку інших територій макроекономічної системи на майбутній розвиток регіону

Джерело: складено автором

Як відмічалось, основним інструментом реалізації програмно-цільового управління регіональним розвитком є програми, зокрема збалансованого розвитку регіону. Їх реалізація у сучасних умовах здійснюється під впливом зовнішніх і внутрішніх ризикоутворюючих факторів. Основні фактори, які впливають на реалізацію цільових програм, та відповідні їм ризики представлено на рис. 2.4.

Програмно-цільовий підхід управління регіональним розвитком варто розглядати як інструмент регіональної політики, що одночасно забезпечує як

формування цієї політики в цілому, так її реалізацію у вигляді конкретних програм. Функціональна роль підходу полягає в тому, щоб виявити принципи та внутрішню логіку формування національної економіки, визначити структуру й елементи, їхній взаємозв'язок і механізм функціонування.

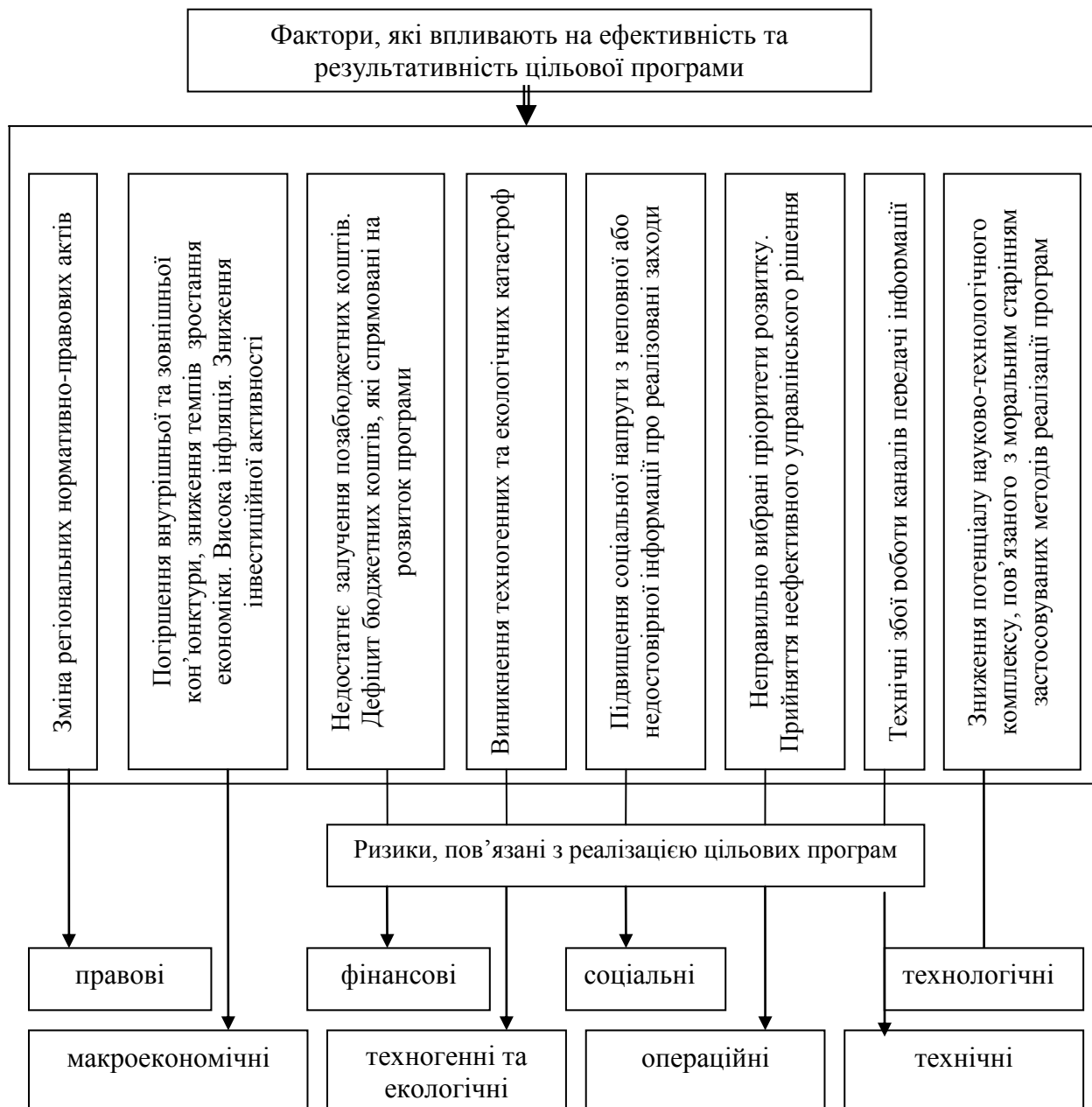


Рисунок 2.4 – Фактори та ризики, які впливають на ефективність та результативність реалізації цільової програми збалансованого розвитку регіону
(Джерело: авторська розробка)

Важливим елементом реалізації програм виступає організаційно-економічний механізм, який графічно представлено рис. 2.5.

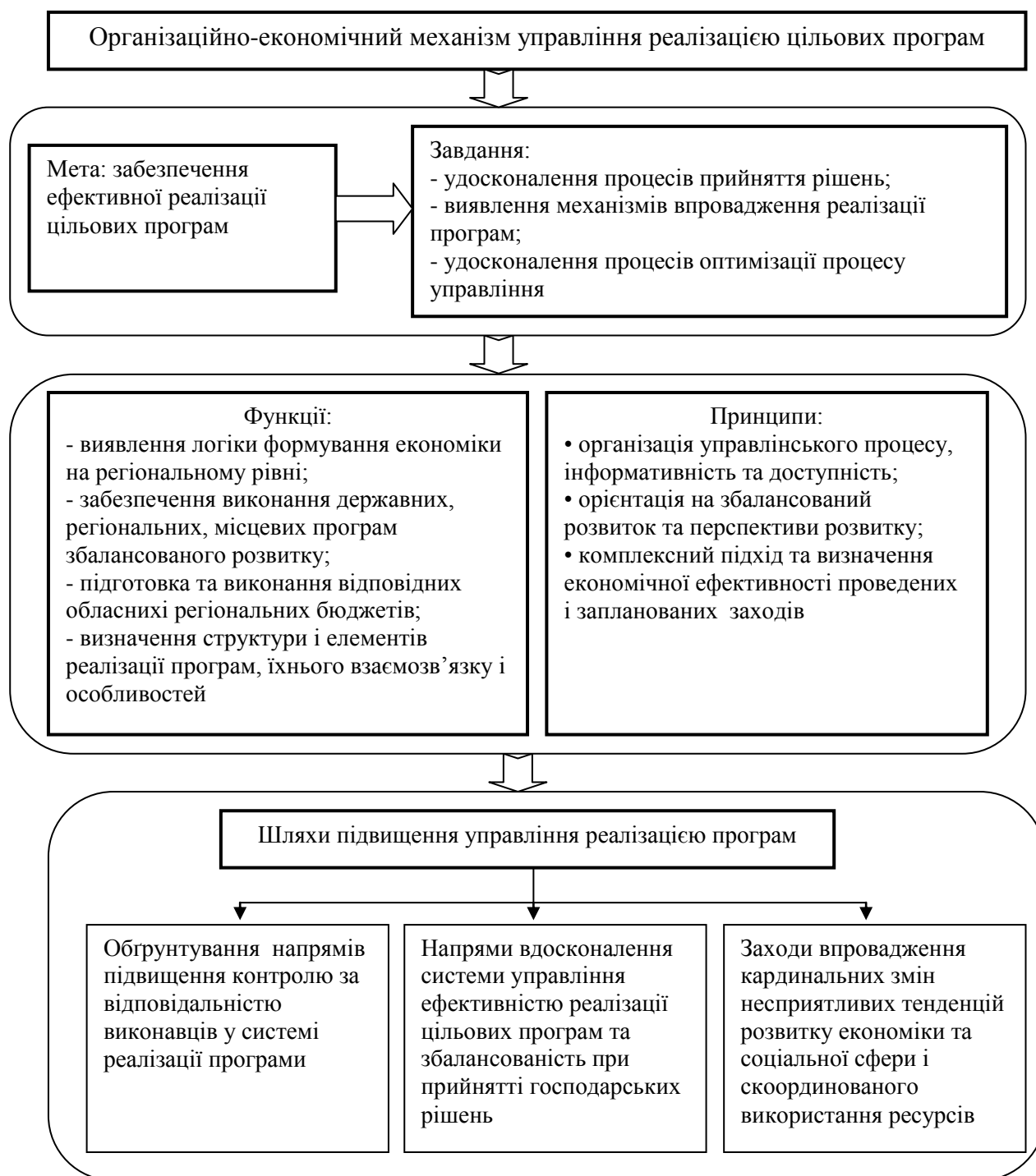


Рисунок 2.5 – Складові організаційно-економічного механізму управління реалізацією програм збалансованого розвитку регіону (Джерело: авторська розробка)

Метою організаційно-економічного механізму управління реалізацією програм збалансованого розвитку виступає забезпечення ефективного управління реалізацією цільових програм, а основні завдання спрямовані на:

удосконалення процесів прийняття рішень, виявлення джерел впровадження реалізації програм та вдосконалення процесів оптимального процесу управління з обов'язковим систематичним контролем на різних етапах впровадження.

Функції організаційно-економічного механізму, які представлені на рис. 2.5, дозволяють визначити провідні напрямки організаційно-економічного механізму управління реалізацією цільових програм збалансованого розвитку регіону. До них належать: виявлення логіки формування економіки на регіональному рівні; забезпечення виконання державних, регіональних, місцевих програм збалансованого розвитку; підготовка та виконання обласних, районних і місцевих бюджетів; визначення структури і елементів реалізації програм, їхнього взаємозв'язку і особливостей; взаємодоповнюваність та цілісність програм різних рівнів; комплексна взаємодоповнюваність цільових програм різних рівнів.

Принципи організаційно-економічного механізму зумовлюють суттєві напрямки, що дозволяють вирішити поставлене завдання: організація управлінського процесу, інформативність та доступність; орієнтація на збалансований розвиток; комплексний підхід і визначення економічної ефективності проведених й запланованих заходів.

Зазначене дозволяє стверджувати, що в основі розробки та реалізації програмно-цільового підходу лежить певний організаційно-економічний механізм, який поєднує економічні закони та закономірності, які проявляються на регіональному рівні з формами власності, організації виробництва, структурою та методами державного регулювання економікою регіону, державного управління розробкою та реалізацією таких програм. Механізм управління реалізацією цільових програм збалансованого розвитку регіону, передбачає створення системи правових, адміністративних та економічних регуляторів і виступає важливим елементом їх реалізації.

Усі складові механізму управління реалізацією цільових програм спрямовані на розробку конкретних шляхів підвищення ефективності

управління реалізацією програм. Запропоновані шляхи дозволять координувати програмні заходи щодо досягнення стабілізаційних напрямків та використання фінансових і матеріальних ресурсів з метою вдосконалення системи соціально-економічного розвитку регіону.

При цьому особливу увагу слід приділяти оптимізації регіональних економічних відносин, у першу чергу бюджетних та майнових; форм організації інфраструктурного забезпечення населення та виробництва; громадського піклування; структури та методів регіонального управління, регулювання та контролю; засобів залучення людей до праці і підприємництва. Це дозволяє визначити організаційно-економічний механізм управління регіональним розвитком як сукупність інструментів, прийомів та дій із розробки та реалізації цільових програм, які засновані на: використанні законів і закономірностей економічного розвитку; упорядкування та оптимізації регіональних економічних відносин, у першу чергу бюджетних та майнових; форм організації інфраструктурного забезпечення населення та виробництва; громадського піклування; структури та методів регіонального управління, регулювання та контролю; засобів залучення людей до праці і підприємництва.

Відтак, результати наукових узагальнень дозволяють дійти таких висновків:

По-перше, програмно-цільовий підхід припускає розвиток усіх складових компонентів системи й органів управління, координованість діяльності всіх рівнів управління та її учасників, наявність необхідних факторів та умов управління для забезпечення функціонування системи, інтеграцію діяльності всіх учасників процесу управління.

По-друге, реалізація програмно-цільового підходу передбачає чіткіше цілеполягання для економічної політики, яка реалізовується, і орієнтоване на досягнення конкретних економічних результатів як щодо темпів економічного зростання, так і його структурного та змістовного наповнення. За умови такого підходу, економічні реформи повинні розглядатися не як самоціль, а як технологія досягнення практичних (конкретних) результатів економічного

прогресу. Як ефективний спосіб вирішення різноманітних проблем, програмно-цільовий підхід позбавлений водночас універсальності в тому сенсі, що операції, процедури, алгоритми практичного втілення цього методу не можуть бути сформульовані так, щоб поширюватися на будь-яку проблему. Програмно-цільовий підхід втілює загальну методологію управління рішенням проблем, відображає методичні підходи та містить рекомендації досить загального характеру.

По-третє, програмно-цільовий підхід – важливий механізм розвитку держави. Провідною особливістю програмно-цільового підходу є те, що він дозволяє вирішувати складні завдання на межі відомчих і галузевих компетенцій, повноважень і зон відповідальності господарюючих суб'єктів, органів виконавчої та муніципальної влади за рахунок координації спільних зусиль для вирішення проблеми, тому повинні існувати організаційні механізми таких завдань. Звідси ключовою особливістю програмно-цільового управління є те, що завдання, які вирішуються за допомогою підходу не можуть бути вирішені при використанні стандартних управлінських процедур органів влади та комерційних структур, а також у межах дій виключно однієї зі сторін процесу, тому необхідним елементом виступає його комплексність і наявність відповідних організаційних форм реалізації.

Отже, провідне місце у вирішенні планових завдань із забезпечення збалансованого розвитку регіону посідає програмно-цільове управління, що проявляється у розробці концепцій, планів, прогнозів та програм збалансованого розвитку регіону, що втілюють у собі загальний задум, погляд у майбутнє і відображають специфічний просторовий аспект процесів відтворення матеріальних благ, робочої сили, виробничих відносин і вирішення проблем соціального й екологічного характеру. Забезпечення ефективного управління реалізацією цільових програм – головна мета організаційно-економічного механізму, невід'ємними складовими якого є пошук завдань та головних підходів до їх ефективної реалізації на шляху забезпечення збалансованого розвитку регіону.

2.3. Методологічні положення стратегічного планування збалансованого розвитку територіальних соціально-економічних систем

Стратегічне планування збалансованого розвитку територіальних соціально-економічних систем сприймається публічним сектором як дієвий спосіб реагування на виклики ринку в умовах динамічних змін оточуючого середовища. Від того наскільки правильно визначені та структуровані стратегічні завдання, наскільки послідовні заплановані заходи, залежить успіх майбутнього розвитку та добробут мешканців.

Науково організоване стратегічне планування має спиратися на відповідну методологію. У межах даного наукового дослідження увага концентрується на сукупності вимог, що висуваються до суб'єктів планування у процесі передбачення майбутнього об'єкта планування. Ці вимоги знаходять своє втілення у системі принципів стратегічного планування збалансованого розвитку територіальних соціально-економічних систем та способах організації діяльності з розробки стратегічних планів; останнє формує загальну логічну послідовність процесу стратегічного планування збалансованого розвитку територіальних соціально-економічних систем.

Серед методологічних аспектів важливе місце посідають принципи, тобто вихідні правила чи певні закономірності, на які спирається стратегічне планування збалансованого розвитку територіальної соціально-економічної системи.

Ураховуючи орієнтацію на сучасні виклики глобалізаційного світу, на нашу думку, принципи планування збалансованого розвитку територіальної соціально-економічної системи повинні містити у своєму складі:

по-перше, базові правила, які є невід'ємними при розробці планів та прогнозів, оскільки спланувати та змодельовати, куди рухається система можна лише на базі детально проведеного аналізу поточного стану справ, з'ясування сильних сторін, визначення слабких місць. Детальний аналіз слугуватиме основою для визначення пріоритетних напрямів розвитку, у межах яких із

урахуванням системності визначатимуться стратегічні завдання, які у підсумку повинні вказувати на критерії оцінки успішності реалізації стратегії збалансованого розвитку територіальної соціально-економічної системи;

по-друге, правила, що передбачають розробку стратегій на науковій основі з постійним удосконаленням методології та широким використанням світового досвіду, оперування у процесі розробки стратегій перевіреними даними, що надаються органами статистики, а також узгодження розроблених стратегій між собою та ін.;

по-третє, правила, що зорієнтовані на планування майбутнього через узгодження рішень і дій публічного сектору, бізнесу та громадськості.

Базові принципи стратегічного планування збалансованого розвитку територіальної соціально-економічної системи представлено у табл. 2.4.

Таблиця 2.4 – Принципи стратегічного планування збалансованого розвитку територіальної соціально-економічної системи

Назва принципу	Змістовність принципів
1	2
Всебічного аналізу	Врахування комплексу характеристик поточного стану територіальної соціально-економічної системи, досягнутих результатів її функціонування (у т.ч. порівняно з іншими системами мезорівня та національними показниками) і прогнозованих тенденцій.
Адекватності	Визначення пріоритетних напрямів збалансованого розвитку територіальної соціально-економічної системи на підставі всебічного аналізу існуючої ситуації і врахуванні взаємозалежності між місцевими, національними та глобальними проблемами.
Пріоритетності	Окреслення 3-5 пріоритетних напрямів, на вирішенні яких має сконцентруватися увага та ресурси на шляху досягнення стратегічної мети збалансованого розвитку територіальної соціально-економічної системи.
Системності (усебічності)	Поєднання економічних, соціальних та екологічних аспектів розвитку територіальної соціально-економічної системи.
Контрольованості	Наявність критеріїв оцінки успішності реалізації стратегії.
Науковості	Розробка стратегії є результатом наукового дослідження та проводиться відповідно до визнаної методики.

Продовження таблиці 2.4

1	2
Гнучкості	Можливість коригування стратегії під впливом внутрішніх і зовнішніх змін.
Результативності	Спрямування усіх заходів, що передбачені стратегією, на досягнення стратегічної мети збалансованого розвитку територіальної соціально-економічної системи.
Цілісності	Взаємоузгодженість програмно-прогнозних документів макро-, мезо- та макрорівнів.
Об'єктивності	Оперування офіційними даними органів державної статистики, центральних органів виконавчої влади, місцевих органів виконавчої влади у сфері збалансованого розвитку територіальної соціально-економічної системи
Прозорості	Забезпечення прозорості процесів розробки і реалізації стратегії через широке висвітлення результатів у ЗМІ
Легітимності/ консенсусу	Сприйняття стратегічного бачення і плану дій переважною більшістю суспільства, представників бізнесу та політичних сил
Залучення громадськості	Вивчення та врахування суспільної думки при складанні плану шляхом залучення до процесу зацікавлених сторін

Джерело: авторська розробка

Урахування наведених вище принципів є об'єктивно необхідною передумовою приведення стратегічного планування збалансованого розвитку територіальної соціально-економічної системи у систему.

Варто зазначити, що становлення методологічних засад стратегічного планування в Україні відбувалося на базі запозичення зарубіжного досвіду, який українські дослідники переймали від зарубіжних експертів, а згодом і ділилися власним досвідом у межах реалізації низки проектів партнерства. Результати адаптації світової практики зі стратегічного планування до українських умов господарювання за часів реалізації цих проектів, знайшли своє відображення у низці наукових робіт, що зорієнтовані на практиків.

Найбільш відомими грантовими програмами та проектами міжнародної технічної допомоги зі стратегічного планування, що запроваджено в Україні, є такі:

- «Розбудова потенціалу 2015», що реалізовується Програмою розвитку Організації об'єднаних націй «Муніципальна програма врядування та сталого розвитку» за підтримки Канадської агенції міжнародного розвитку (CIDA), Швейцарської агенції розвитку та співробітництва (SDC) та Посольства Королівства Норвегії [1];

- «Регіональне врядування та розвиток», що впроваджувався Канадським інститутом урбаністики у співпраці з Фундацією міжнародного навчання (Канада) та Асоціацією агенцій регіонального розвитку України за фінансової підтримки Канадського агентства з міжнародного розвитку [2];

- «Запровадження європейських стандартів державного управління в Україні», що фінансувався Міністерством закордонних справ Великої Британії через “Global Opportunity Fund” [3];

- «Локальні інвестиції та національна конкурентоспроможність» (ЛІНК), що реалізовано за підтримки Агентства США з міжнародного розвитку (USAID) [4];

- «Підтримка розвитку об'єднаних територіальних громад у Хмельницькій області» за підтримки Програми Ради Європи «Децентралізація і територіальна консолідація в Україні» [5];

- «Партнерство для розвитку міст», що впроваджує з квітня 2015 року Федерація канадських муніципалітетів за фінансової підтримки Міністерства міжнародних справ Канади. У план реалізації включено Стратегію екологічної збалансованості;

- «Підтримка децентралізації в Україні» (DESPRO), який фінансується Швейцарською Конфедерацією через Швейцарське бюро співробітництва та впроваджується Швейцарським центром ресурсів та консультацій з питань розвитку [6];

- «Підтримка ініціатив територіальних громад щодо організації процесу стратегічного планування на місцевому рівні», що фінансується DESPRO;

- «Підтримка сталого регіонального розвитку в Україні», що впроваджується за підтримки Європейського Союзу [7];

- «Децентралізація приносить кращі результати та ефективність» (DOBRE) – проект Агентства США з міжнародного розвитку (USAID), який виконує Глобал Комьюнітіз (Global Communities);

- «Розширення прав і можливостей на місцевому рівні, підзвітності та розвитку – програма U-LEAD за підтримки Європейської Комісії, Федерального міністерства економічної співпраці та розвитку (Німеччина), Міністерства закордонних справ Данії, Міністерства закордонних справ Естонії, Міністерства закордонних справ Польщі, Міністерства закордонних справ Швеції та ін. проекти.

У межах реалізації зазначених та низки інших проектів міжнародної технічної допомоги пропонується система принципів, способів організації і побудови діяльності суб'єктів планування з розробки стратегій розвитку соціально-економічних систем різного ієрархічного рівня управління: зокрема стратегій соціально-економічного і збалансованого розвитку країни, регіонів, субрегіонів, агломерацій, міст. Натомість, на нашу думку, дотримуючись ідеї цілісності стратегічного планування у державі, а також з метою позбавлення текстової частини документів опису теоретико-методологічних основ стратегічного планування, які використовують розробники, доцільним є опрацювання методологічних положень стратегічного планування збалансованого розвитку територіальних соціально-економічних систем.

Методологія розробки стратегії збалансованого розвитку територіальної соціально-економічної системи містить кілька рівнів:

- ✓ метод стратегічного управління розвитком територіальної соціально-економічної системи;
- ✓ сукупність етапів, кроків, які необхідно здійснити при розробленні стратегії як документу;
- ✓ прикладні методики та техніки, які застосовуються у процесі стратегічного планування.

Метод стратегічного управління має орієнтуватися на використання всесвітньо прийнятої практики проектного менеджменту, побудовану на циклі

Демінга (класична модель “Plan – Do – Check – Act”). Це означає послідовний рух таким кроками: планування стратегічних заходів – реалізація задуманого – перевірка виконання плану – внесення коригувань. Використання такого підходу дозволяє набагато якісніше виконувати заплановані заходи на шляху досягнення поставлених цілей, оскільки дає можливість оперативно реагувати на зміни (навіть найсуттєвіші) у зовнішньому середовищі. У разі дотримання такої послідовності дій, не виникатиме потреба в розробці зовсім нових стратегій, достатньо своєчасно вносити певні коригування в потрібному напрямку.

Вихідною складовою циклічної моделі є планування, тобто процес розробки стратегії.

Варто відмітити, що в науковій літературі наявна велика кількість підходів щодо логічної послідовності етапів стратегічного планування. Якщо спиратися на методологічні напрацювання науковців, сформовані в межах міжнародної технічної допомоги, то можна констатувати, що різні підходи до об'єкта планування наклали свій відбиток і на логіку відпрацювання процедур стратегічного планування. Так, зустрічаються роботи, де описується технологія стратегічного планування на трьох рівнях управління: національному, регіональному та місцевому [3], є такі, в яких процес стратегічного планування розглянуто виключно на регіональному рівні, наприклад [2; 7], або на рівні територій, які «задають темпи економічного зростання на регіональному рівні», а саме на рівні агломерацій та субрегіонів [4], або на рівні міст [6]. Не так давно з'явилися наукові роботи, в яких процес стратегічного планування адаптовано до рівня територіальних громад та їх об'єднань [5].

Проте, навіть, якщо розглянути у якості об'єкта планування територію, що об'єднує дослідників у межах більшості проектів міжнародної технічної допомоги, а саме регіон, то й тут погляди науковців та експертів не однозначні. Так, канадські експерти послідовність виконання робіт із розробки стратегії економічного та соціального розвитку регіону у більш загальному вигляді описують чотирма етапами [2, с. 30]:

1) стратегічний аналіз – аналіз потенціалу, внутрішніх чинників, що властиві території, і зовнішніх умов розвитку, визначення бачення, місії, цілей і пріоритетів розвитку;

2) вибір стратегії – розгляд альтернативних сценаріїв і схвалення стратегії;

3) реалізація стратегії – проведення підготовчих заходів (об'єднання сил і ресурсів) та впровадження стратегії;

4) моніторинг та оцінювання стратегії – забезпечує контроль за перебігом реалізації стратегії, визначає результативність й ефективність її реалізації, а також можливе коригування.

Більш детальніше модель стратегічного планування розвитку регіону представлена цими ж дослідниками у вигляді шести етапів таких, як: підготовчий; формування бачення розвитку регіону; аналіз регіону; формування пріоритетів і цілей; схвалення та впровадження стратегії; моніторинг та оцінювання реалізації стратегії [2, с. 31]. При цьому дослідники наголошують на тому, що не існує чітко закріпленої універсальної послідовності виконання робіт із розробки стратегії, оскільки деякі з них можна втілювати паралельно.

Британські експерти пропонують розробляти стратегії розвитку регіону у розрізі таких 7 етапів [3, с. 45]:

I етап – загальний огляд;

II етап – аналіз сучасного стану соціально-економічного розвитку регіону;

III етап – SWOT-аналіз;

IV етап – стратегічне бачення майбутнього розвитку регіону (місія, пріоритети);

V етап – стратегічний план (цілі, програми, проекти);

VI етап – моніторинг та оцінювання реалізації регіональної стратегії розвитку.

VII етап – аналіз ефективності й результативності, коригування цілей і методів їхнього досягнення.

Разом із тим, коли мова йде про загальну технологію стратегічного планування, то ці ж дослідники виділяють дещо інші етапи, включають до їх загальної кількості навіть підготовчі процеси [3, с. 15-16]:

I етап – ініціація розробки стратегічного планування;

II етап – створення організаційних структур (робочої групи) зі стратегічного планування;

III етап – аналіз (SWOT-аналіз);

IV етап – визначення місії, цілей, завдань;

V етап – планування;

VI етап – реалізація плану;

VII етап – моніторинг, оцінювання.

Для розробки та втілення субрегіонального плану економічного розвитку дослідники [4] пропонують у субрегіоні застосувати методологію п'яти логічних етапів:

1) організація роботи;

2) сканування середовища та аналіз;

3) критичні питання, стратегічне бачення, SWOT-аналіз;

4) стратегічні цілі, оперативні цілі, плани дій, проектні листки, завдання, пріоритети, ухвалення стратегій;

5) реалізація та моніторинг виконання.

Найбільш поширеною у світовій практиці методикою стратегічного планування, яка знайшла своє застосування в Україні на початкових етапах запровадження стратегічного планування на рівні регіонів, передбачено такі 6 основних кроків [8, с. 11-12]:

1) підготовка до планування;

2) формулювання бачення майбутнього;

3) оцінювання ситуації, SWOT-аналіз та А-В-С аналіз;

4) формулювання і вибір стратегічних цілей;

5) підготовка плану дій та заходів;

6) впровадження, а також моніторинг та оцінювання реалізації стратегії.

Російські дослідники, як відмічає у своїй монографії Т. В. Ускова, розширюють кількість етапів стратегічного планування до восьми, натомість об'єднують їх у три стадії: підготовчу стадію, стадію розробки та стадію реалізації. Підготовча стадія передбачає ініціацію розробки стратегічного плану; проектування процесу стратегічного планування; формування процесу стратегічного планування. Стадія розробки містить стратегічний аналіз; вибір цілей та напрямів; формування стратегічних дій; прийняття стратегічного плану. На стадії реалізації, як відмічає дослідниця, необхідно, передусім, «створити умови для реалізації, а потім вдаватися до моніторингу реалізації стратегії» [9, с. 227-229]. Зустрічаються спроби укрупнення етапів, так Т. В. Ускова [9, с. 229-300] пропонує виділяти фазу розробки стратегії (аналіз стартових умов, визначення стратегічних цілей, орієнтирів, пріоритетів розвитку та шляхів їх реалізації) та фазу її реалізації (організація виконання запланованого та контроль за реалізацією).

Отже, як бачимо за результатами проведено вище узагальнення, у науковій літературі відсутня чітко закріплена універсальна послідовність виконання робіт із розробки стратегій економічного та соціального розвитку територіальної системи. До того ж має місце поєднання процесу стратегічного планування з процесом стратегічного управління. На нашу думку, описуючи процес стратегічного планування необхідно оперувати виключно тими завданнями та діями, які необхідно розв'язати та виконати при розробці стратегії збалансованого розвитку територіальної соціально-економічної системи. Це, безпосередньо, і підготовка до процесу розробки стратегії, власне процес розробки проекту стратегії, його обговорення та затвердження. Процес стратегічного управління орієнтовано на організацію процесу реалізації стратегії збалансованого розвитку територіальної соціально-економічної системи, мотивацію стейкхолдерів до реалізації запланованого, контроль за процесом реалізації стратегії, оцінювання результативності її виконання.

Необхідно відмітити, що в Україні процес стратегічного планування на рівні регіонів регламентовано на законодавчому рівні. Так, при розробці

регіональних стратегій розвитку необхідно керуватися «Методичними рекомендаціями щодо формування регіональних стратегій розвитку» (від 2002 р.) [10], «Порядком розроблення, проведення моніторингу та оцінки реалізації регіональних стратегій розвитку» (від 2011 р.) [11], «Порядком розроблення регіональних стратегій розвитку і планів заходів з їх реалізації, а також проведення моніторингу та оцінки результативності реалізації зазначених регіональних стратегій і планів заходів» (від 2015 р.), «Методикою розроблення, проведення моніторингу та оцінки результативності реалізації регіональних стратегій розвитку та планів заходів з їх реалізації» [13]. У цих документах визначені єдині вимоги до розроблення структурним підрозділом Ради міністрів Автономної Республіки Крим, обласних, Київської та Севастопольської міських державних адміністрацій або агенцією регіонального розвитку, іншими установами чи громадськими організаціями регіональних стратегій розвитку.

Реформування місцевого самоврядування вимагає від органів новоутворених добровільно об'єднаних територіальних громад розробки стратегії розвитку об'єднаної територіальної громади (на довгостроковий період – 7 років) [14]. Із метою надання методичної допомоги міським, селищним та сільським радам Міністерство регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України (Мінрегіон) розробило типову структуру стратегії соціально-економічного розвитку об'єднаної територіальної громади.

Не поділяючи позицію дослідників з приводу того, що «процедура стратегічного планування не допускає абсолютно однакового підходу, з огляду на відмінності у регіонах за рівнем економічної активності, географічними характеристиками і природними ресурсами, економічними умовами, соціальною організацією життєдіяльності населення, політичними умовами й ефективністю діяльності органів місцевої влади» [3, с. 45], вважаємо за доцільне запропонувати загальну логічну послідовність розробки стратегії збалансованого розвитку територіальної соціально-економічної системи, описавши поетапні дії, що мають виконуватися на шляху складання

стратегічного плану. На відміну від єдиного логічного процесу розробки стратегій, відмінним (індивідуальним для окремої територіальної соціально-економічної системи) буде змістовне наповнення плану збалансованого розвитку територіальної соціально-економічної системи, оскільки системи відмінні одна від одної за низкою параметрів та, відповідно, вимагають застосування різного інструментарію залежно від конкретної ситуації на шляху спрямування зусиль влади, бізнесу, громадськості на збереження та розвиток потенціалу територіальних соціально-економічних систем и з метою поліпшення життя населення.

З урахуванням викладеного вище, представимо процес стратегічного планування збалансованого розвитку територіальних соціально-економічних систем у вигляді єдиного алгоритму, як певну послідовність дій, які необхідно виконати з метою розробки стратегії збалансованого розвитку регіону.

В основу загального алгоритму стратегічного планування збалансованого розвитку територіальних соціально-економічних систем покладемо системний підхід, який, з позиції Л. Н. Чайникової [15], є найбільш поширеним та традиційно визнаним методологічним прийомом стратегічного управління соціально-економічними системами. У його основі лежить дослідження соціально-економічних об'єктів як складних цілісних систем, оцінка впливу на їх функціонування зовнішнього оточення, вивчення окремих структурних частин системи та їх взаємозв'язку, визначення ролі кожної з них у загальному процесі функціонування та розвитку системи, виявлення впливу системи на окремі її підсистеми як складові, а також на інші системи. Тобто мова йтиме про три характеристики системи “вхід”, “процес”, “вихід”. “Вхід” характеризує вплив зовнішнього середовища на систему, “процес” – те, що відбувається у системі, а “вихід” – вплив системи на зовнішнє середовище.

Стосовно територіальних соціально-економічних систем мезорівня доцільність застосування системного підходу є виправданою, на нашу думку, з огляду на такі аргументи:

- мезорівень – це проміжна ланка між макро- та мікрорівнем, яка не

може розвиватися ізольовано від інших подібних систем та більш глобальної системи. Її самостійність, як відмічають дослідники, має певні межі, а стратегічна мета, відповідно, має погоджуватися з місією розвитку більш глобальних систем [16, с. 15];

- соціально-економічна система мезорівня складається з підсистем та елементів, що володіють якостями стратегічних суб'єктів її розвитку [17, с. 15], відповідно, планування збалансованого розвитку територіальних соціально-економічних систем вимагає врахування інтересів усіх суб'єктів системи;

- система може мати властивості, що відсутні в окремих її складових;

- діяльність усіх складових системи (її підсистем) має підпорядковуватися досягненню стратегічної мети соціально-економічної системи мезорівня;

- планування збалансованого розвитку системи передбачає послідовність і взаємозв'язок управлінських рішень для окремих елементів системи та усієї системи у цілому.

Поряд із системним має враховуватися і комплексний підхід до вирішення проблеми стратегічного планування збалансованого розвитку територіальної соціально-економічної системи, який спирається на врахування економічної, соціальної, екологічної складової їх розвитку. Тобто об'єкт планування має розглядатися як єдине ціле, в межах якого комплексно досліджується ступінь впливу трьох складових на кінцевий результат функціонування системи в перспективі.

Системний підхід до планування дозволяє представити процес розробки стратегії збалансованого розвитку територіальної соціально-економічної системи у вигляді трьох взаємопов'язаних етапів:

1. Підготовчий етап – ініціація та підготовка до планування; оцінювання поточної ситуації в контексті факторів екзогенного та ендогенного середовища як основи інформаційного забезпечення підготовки і прийняття управлінських рішень.

2. Основний етап – формування бачення майбутнього збалансованого

розвитку територіальної соціально-економічної системи у розрізі місії, стратегічних пріоритетів; формування стратегічних цілей та завдань у межах пріоритетних напрямів, формування можливих сценаріїв розвитку.

3. Заключний етап – обговорення механізмів реалізації запланованих заходів, процесу проведення моніторингу та оцінювання ефективності реалізації стратегії збалансованого розвитку територіальної соціально-економічної системи; ухвалення стратегії.

З позиції загальносвітових методичних підходів до стратегічного управління процес розробки стратегії збалансованого розвитку територіальної соціально-економічної системи може бути представлено на рис. 2.6.

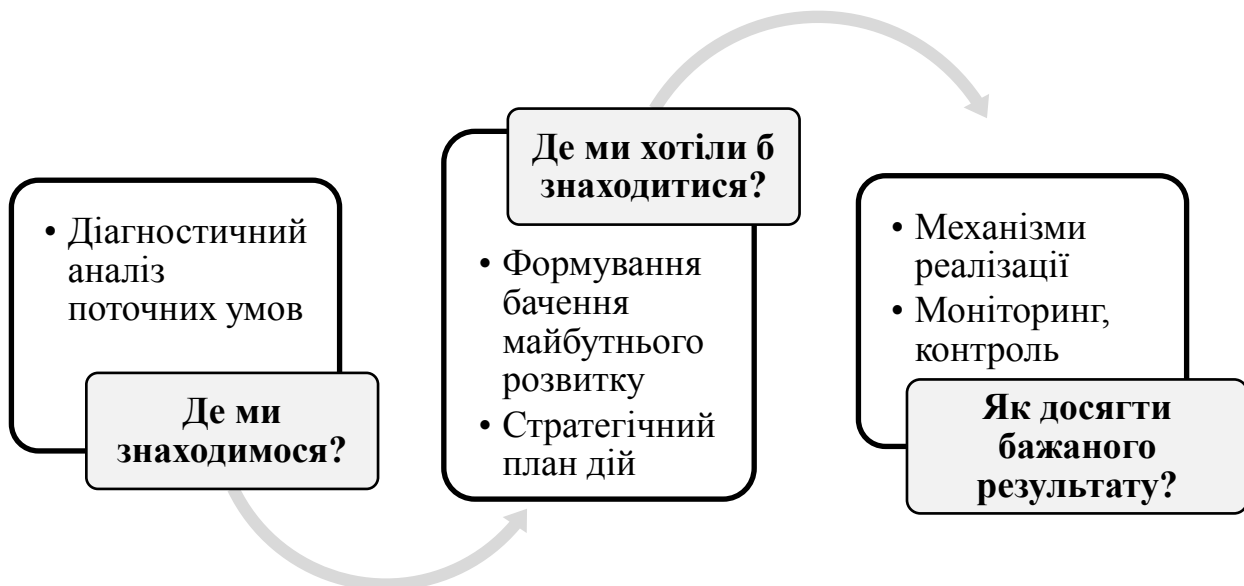


Рисунок 2.6 – Послідовність етапів розробки стратегії збалансованого розвитку територіальної соціально-економічної системи (Джерело: авторська розробка)

Як видно з рис. 2.6, починатися процес стратегічного планування має обов’язково з діагностики поточних умов розвитку. Результати аналізу, які отримані на даному етапі дозволяють відповісти на запитання “Де ми знаходимося?” та слугують підставою пошуку відповіді на запитання, “Де ми хотіли б знаходитися?”, що втілюється у формуванні бачення майбутнього розвитку територіальної соціально-економічної системи, реалізації якого

прагне досягти суб'єкт планування, а також у складанні детального стратегічного плану дій. Останнім кроком є пошук механізмів реалізації запланованих заходів, окреслення ключових індикаторів успіху, тобто пошук відповіді на запитання “Як треба діяти, аби досягти бажаного результату у майбутньому?”.

Кожен із окреслених етапів стратегічного планування збалансованого розвитку територіальної соціально-економічної системи з позиції процесно-функціонального підходу переслідує виконання певних функцій та має кінцевий результат, що представлено у табл. 2.5.

Таблиця 2.5 – Процеси, функції та результати стратегічного планування збалансованого розвитку територіальної соціально-економічної системи

Етапи планування	Процеси	Функції	Результат
Підготовчий	<ul style="list-style-type: none"> – організація – аналіз – порівняння – узагальнення 	<ul style="list-style-type: none"> – ініціювання розроблення стратегії, – аналіз зацікавлених сторін – формування робочих груп – діагностичний аналіз екзогенного та ендогенного середовища – порівняльний аналіз 	<ul style="list-style-type: none"> – розпорядчий документ – профіль територіальної соціально-економічної системи – SWOT-аналіз конкурентних переваг – пріоритетні напрями збалансованого розвитку
Основний	<ul style="list-style-type: none"> – стратегічний вибір – розробка плану дій – моделювання 	<ul style="list-style-type: none"> – стратегічна організація – ціле покладання – ідентифікація 	<ul style="list-style-type: none"> – сценарії збалансованого розвитку – система цілей (стратегічне бачення, місія, стратегічні цілі, оперативні завдання)
Заключний	<ul style="list-style-type: none"> – оцінювання – громадські обговорення – ухвалення 	<ul style="list-style-type: none"> – мотивація – прогнозування – оцінювання ефективності 	<ul style="list-style-type: none"> – механізми реалізації стратегічних цілей та оперативних завдань – проекти та програми – система індикаторів – прогноз ефекту від стратегічних заходів – затверджена стратегія

Джерело: адаптовано за матеріалами [18, с. 100]

Таким чином, процес стратегічного планування збалансованого розвитку територіальної соціально-економічної системи варто розглядати як впорядковану сукупність взаємопов'язаних управлінських процесів, реалізація яких через функції втілюється у конкретних результатах.

Керуючись напрацюваннями науковців та експертів з проблематики стратегічного планування місцевого розвитку [1-7], більш детальніше зупинимось на змістовності процесів стратегічного планування збалансованого розвитку територіальної соціально-економічної системи.

Від самого початку планування збалансованого розвитку територіальної соціально-економічної системи важливо закласти необхідні передумови для успішного розгортання процесу побудови стратегії. Відповідно ініціації та підготовці до планування необхідно приділити чимало уваги. Процес організації планування передбачає такі кроки: ініціювання розроблення стратегії, аналіз зацікавлених сторін, формування робочих груп. У витоках процесу стоїть інституціоналізація (закріплення) умов і вимог щодо організації процесу планування відповідним розпорядчим документом (наказом, рішенням, розпорядженням тощо). З метою обговорення і затвердження ключових рішень, пов'язаних із розробкою та реалізацією проекту стратегії збалансованого розвитку територіальної соціально-економічної системи, створюється робоча група, яка виступає найвищим органом і мозковим центром стратегічного планування. Головне завдання робочої групи – забезпечити розроблення проекту стратегії збалансованого розвитку територіальної соціально-економічної системи на основі узагальнення та взаємоузгодження інтересів усіх стейкхолдерів та виробити спільне бачення майбутнього розвитку та план заходів, реалізація яких сприятиме його досягненню.

Після організаційного кроку переходять до стратегічного аналізу екзогенного та ендогенного середовища територіальної соціально-економічної системи. Даний крок передбачає проведення комплексного дослідження поточного стану справ через оцінювання соціально-економічного розвитку, порівняльний аналіз, SWOT- і ПЕСТЛЕ-аналіз. Відповідно поширенішими

методами аналітичної діяльності в межах стратегічного планування є: соціально-економічний аналіз; порівняльний аналіз, SWOT-аналіз та PESTLE-аналіз.

У соціально-економічному аналізі використовується статистично-математичний метод аналізу даних. Найпростіший інструмент для такого аналізу – програмний продукт Microsoft Excel. Метою соціально-економічного аналізу є точніше визначення передумов стратегічного вибору перспективних напрямків збалансованого розвитку, що впливає на вибір відповідного сценарію майбутнього розвитку; відображення ресурсних можливостей для потенційних інвесторів та виділення переваг даної території над іншими можливими місцями вкладення коштів. Саме останнє зумовлює необхідність поєднувати соціально-економічний аналіз з порівняльним аналізом, який дозволяє визначити місце територіальної соціально-економічної системи у конкурентному середовищі регіону, країни, світу.

Результати соціально-економічного та порівняльного аналізу пропонується оформлювати у вигляді окремого розділу Стратегії – «Профіль громади». Інформація розділу, на нашу думку, може бути згрупована в межах таких трьох блоків.

Перший блок має стосуватися загальної характеристики територіальної соціально-економічної системи у контексті короткого опиту історії території, географічного розташування, її оточення, природно-ресурсного потенціалу (особливостей рельєфу, характеристики ґрунтів, гідрології, кліматичних умов, характеристики ресурсно-сировинного потенціалу), рівня життя населення та його ділової активності, екологічної ситуації.

Другий блок містить узагальнюючі результати аналізу соціально-економічного розвитку територіальної соціально-економічної системи за галузями виробничої (промисловість, будівельний комплекс, транспорт) і соціальної сфери (житлово-комунальна сфера, система освіти, культури, охорони здоров'я, спорту та туризму) у динаміці за останні п'ять-десять років, які передують періоду планування, узагальненій оцінці інвестиційного клімату

регіону та фінансово-бюджетної ситуації.

Третій блок узагальнює інформацію перших двох та визначає місце території серед інших соціально-економічних систем подібного чи вищого ієрархічного рівня.

Аналіз і оцінювання поточних умов територіального розвитку є вихідною інформацією для виявлення конкурентних переваг та обмежень перспективного збалансованого розвитку територіальних соціально-економічних систем на основі SWOT-аналізу, який дозволяє віднайти можливості для того, щоб скористатись сильними сторонами та подолати слабкі; віднайти шляхи для того, щоб скористатися можливостями й навчитися урахувати та протистояти загрозам або, ще краще, перетворити їх на можливості. Вивчення можливих комбінацій сильних та слабких сторін, переваг та обмежень надає можливість комплексно оцінити поточний стан розвитку територіальної соціально-економічної системи, виявити перспективи та визначити пріоритети майбутнього розвитку, що стає базою для стратегічного вибору, формування сценаріїв розвитку та розробки прогнозів.

Важливою методологічною базою стратегічного вибору є сценарне моделювання, про що йтиметься нижче. Кінцевий стан обраного сценарію втілюється у стратегічне бачення збалансованого розвитку територіальної соціально-економічної системи. При формуванні стратегічного бачення використовують різні прикладні методикі і техніки групової роботи, зокрема, техніку номінальної групи [5, с. 32]. Зі стратегічного бачення випливають стратегічні цілі, які знаходять свою деталізацію в оперативних цілях та завданнях, тим самим утворюючи дерево цілей збалансованого розвитку територіальної соціально-економічної системи (рис. 2.7).

Процедура побудови дерева цілей збалансованого розвитку територіальної соціально-економічної системи є евристичною, тобто ґрунтується на оцінці експертів і включає такі стадії: побудову функціонального дерева цілей; формування комплексу цілереалізаційних систем; попередні оцінки і відбір цілереалізаційних систем; розробку цільових

нормативів; ранжування цілей.

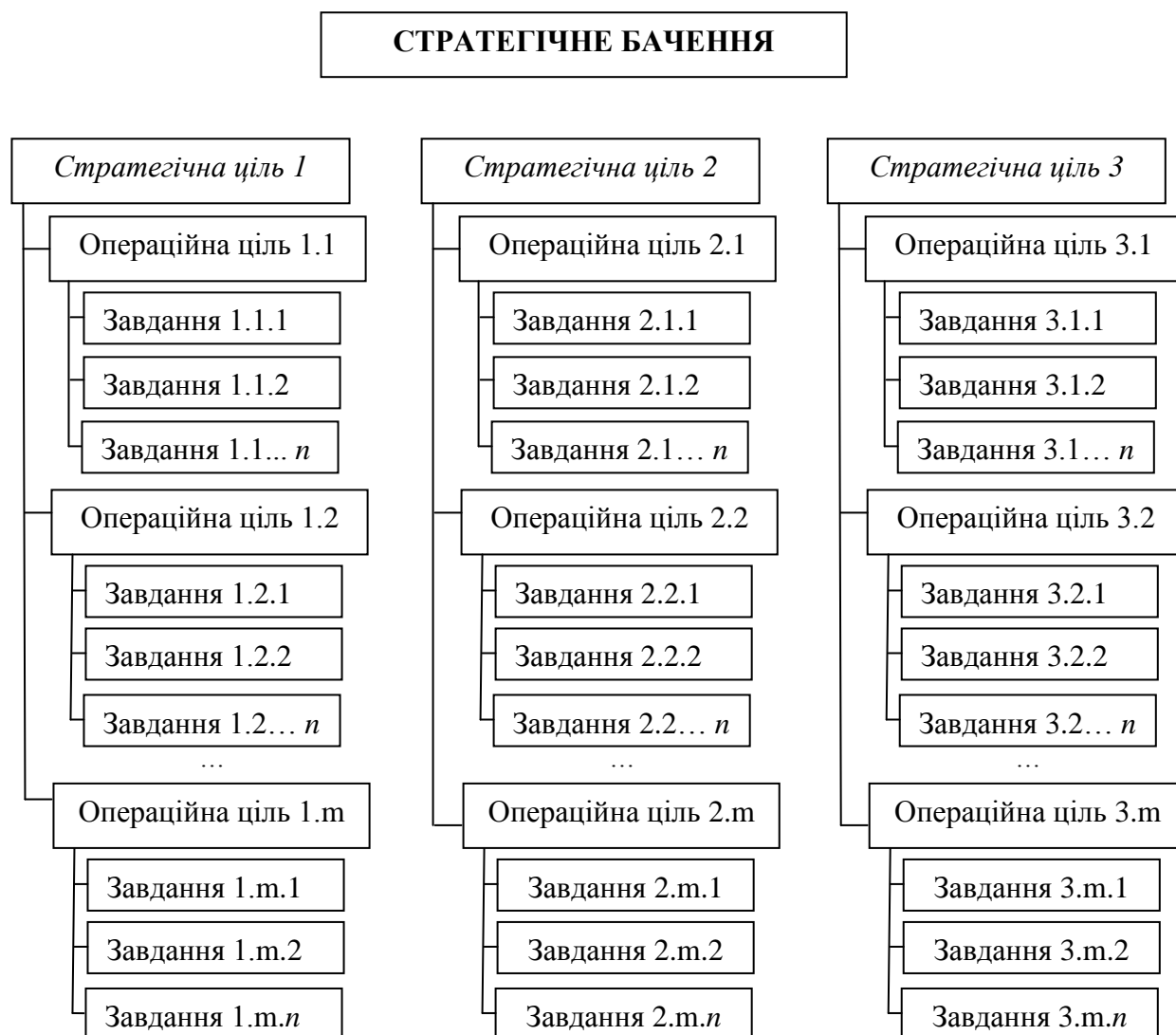


Рисунок 2.7 – Дерево цілей збалансованого розвитку територіальної соціально-економічної системи (Джерело: авторська розробка)

Побудова дерева цілей збалансованого розвитку територіальної соціально-економічної системи починається з верхнього рівня, далі цілі верхнього рівня послідовно розбиваються на підцілі. Причому основним правилом розбиття є повнота: кожна мета верхнього рівня повинна бути представлена у вигляді підцілей наступного рівня вичерпно, тобто так, щоб об'єднання підцілей повністю визначало вихідну мету. Або по-іншому: елементи нижнього рівня повинні повністю покривати (забезпечувати досягнення) відповідного елемента верхнього рівня.

На заключному етапі стратегічного планування збалансованого розвитку

територіальної соціально-економічної системи важливо сформувавши план реалізації визначених стратегічних цілей та оперативних завдань шляхом формування проектного та програмного забезпечення реалізації стратегії. Для цього необхідно оцінити проектні ідеї на предмет їх реалістичності (організаційної спроможності, наявності ресурсів для її реалізації), можливості отримання субвенції з Державного бюджету, ресурсів українських і міжнародних фінансових і кредитних установ як альтернативних джерел та сформувавши механізм реалізації стратегії. З приводу важливості останнього, доречним є висловлювання «без чіткого механізму реалізації стратегічного плану стратегічні цілі та завдання, як би правильно та чітко вони не визначені у стратегії, лишаються “мертвим капіталом” [19, с. 205].

З позиції математичного моделювання ціле покладання може бути представлено таким чином. Головна мета (Цг), яка описується числовою характеристикою S , підрозділяється на ряд підцілей $Ц_i$, які представляють собою елементи другого рівня i , відповідно, описані характеристиками $S_i, i = \overline{1, m}$. Виконання підцілей $Ц_i$ призводить до досягнення головної мети Цг. Відношення між їх характеристиками визначимо через логічну функцію яка утворена з операцій кон'юнкції:

$$f (S_1, S_2, \dots, S_i, \dots, S_m), \quad (2.1)$$

Функцію f можна визначити таким чином, що її значення будуть перебувати в проміжку від нуля до одиниці і відображати, наскільки в сукупності виконана група цілей $Ц_1, Ц_2, \dots, Ц_m$.

Досягнення цілей нижчого рівня забезпечується розв'язанням задач Z_j , описуваних характеристиками $Z_j (j = \overline{1, N})$ і які є елементами третього рівня.

Завдання, у свою чергу, представлені конкретними заходами $M_k (k = \overline{1, K})$, виконання кожного з них означає проведення конкретних проектних робіт $\Pi_l (l = \overline{1, L})$. Відношення між елементами різних рівнів визначаються відповідною операцією кон'юнкції, а числові характеристики означають показники та індикатори (рис. 2.8).

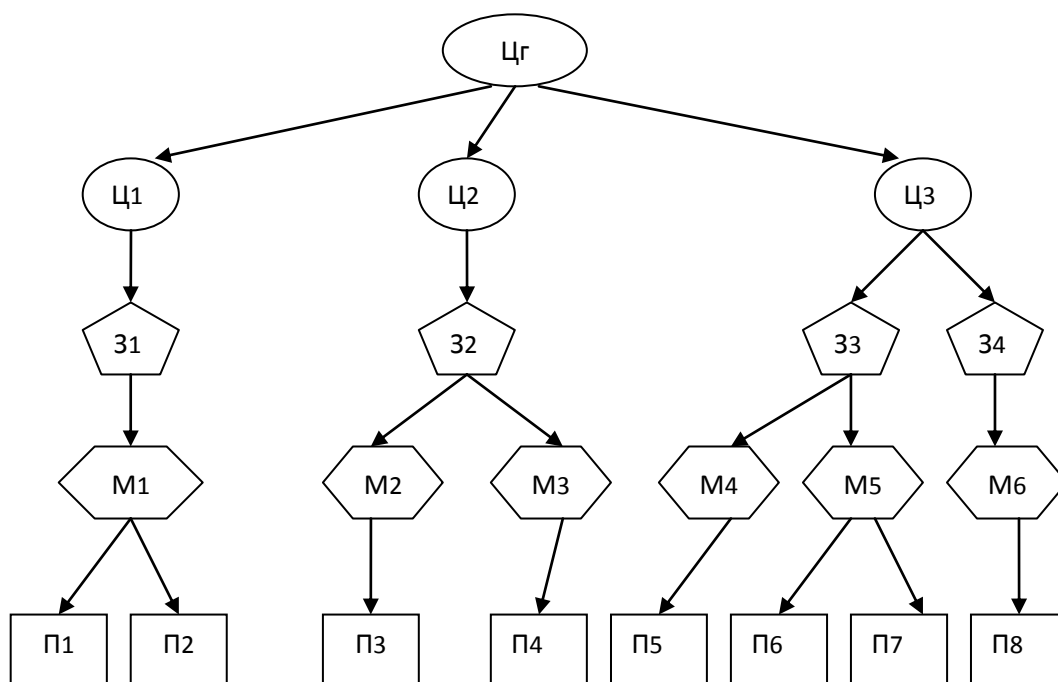


Рисунок 2.8 – Дерево стратегічних цілей, операційних завдань, заходів та проектів (Джерело: побудовано за матеріалами [19, с. 74])

Для формування дерева цільової програми чи стратегії збалансованого розвитку регіону використовується спеціальний алгоритм (рис. 2.9).

Вихідними даними для алгоритму є список цілей, завдань та інших елементів програми. Результатом роботи алгоритму є матричне подання дерева. Ідея алгоритму полягає в перегляді кожного елемента списку і в пошуку зв'язків між ними. Спочатку всі елементи матриці $A = \{a_{ij}\}$ приймаються рівними нулю, де нульове значення говорить про те, що вершини i та j не є суміжними. Елементами першого рівня є головні цілі програми, найчастіше програма представлена однією головною метою. Ранг матриці приймається рівною кількості головних цілей $N = N_0$ (блок 2), якщо головна мета одна, то $N = 1$.

Якщо програму не розбито на підпрограми (блок 3), тоді в списку послідовно йдуть завдання, заходи та проекти. Алгоритм розглядає першу задачу i , використовуючи як процедури алгоритм встановлення відносин зв'язності, описаний вище, прив'язує її до однієї з цілей (блок 5). Якщо присутні інші завдання (блок 6), вони по черзі розглядаються і прив'язуються до цілей програми (блок 7).

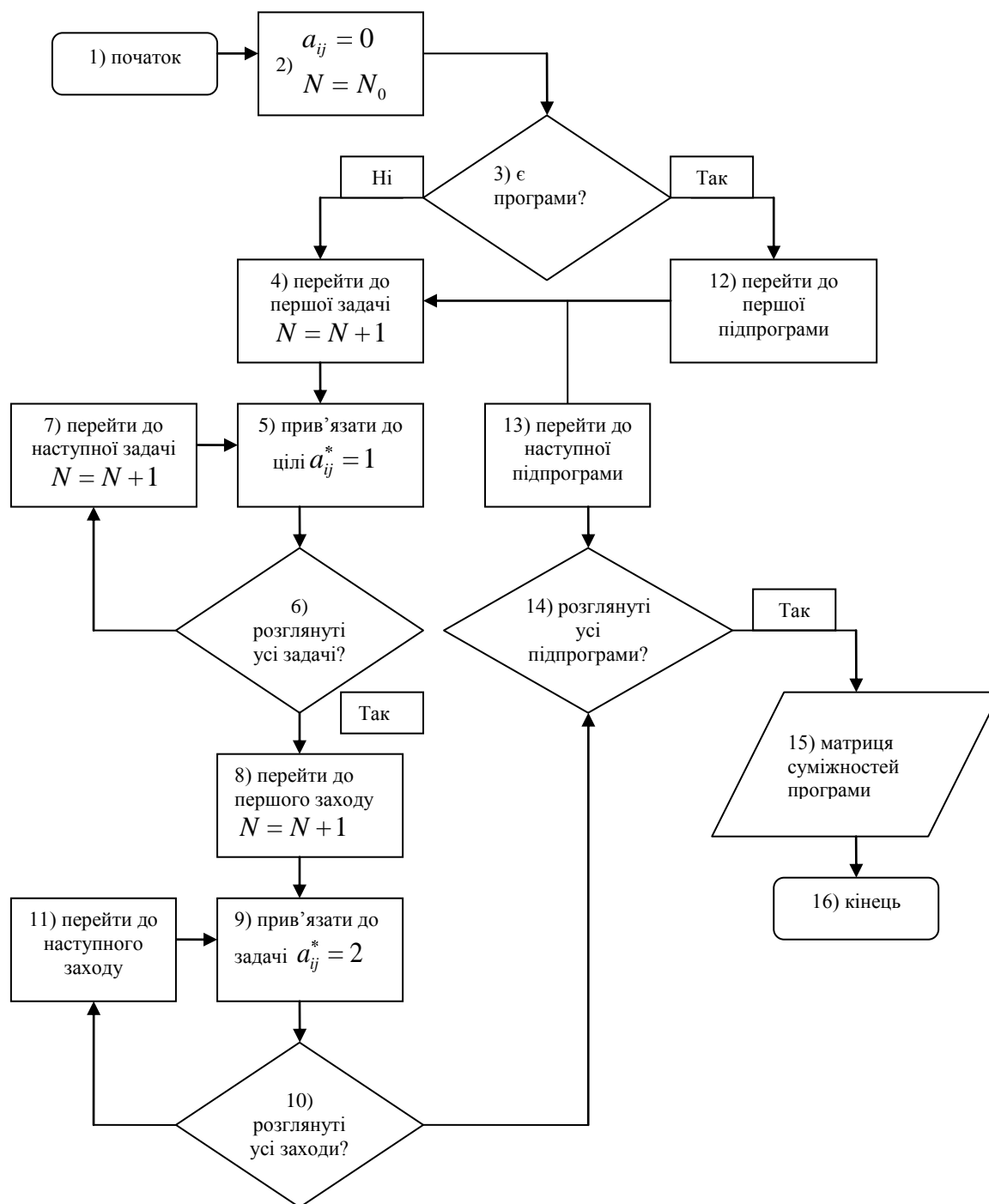


Рисунок 2.9 – Алгоритм формування дерева цілей збалансованого розвитку територіальної соціально-економічної системи (Джерело: авторська розробка)

Коли програму розбито на підпрограми (блок 3), тоді в списку послідовно представлено елементи кожної підпрограми, тобто спочатку в списку йдуть елементи першої підпрограми, потім другої і так далі до останньої. Для кожної підпрограми проглядаються і прив'язуються відповідні елементи (блок 4-10). Після перегляду всього списку алгоритм закінчує свою роботу, її підсумком є

матриця суміжностей (блок 15). Результатом роботи представлених вище алгоритмів є дерево цільової програми.

Отже, метод побудови «дерева цілей» – це ефективний і дуже поширений спосіб вирішення слабко структурованих проблем і завдань у галузі економіки, державного управління, менеджменту, при дослідженні й удосконаленні організаційних структур.

Інструментарій механізму реалізації стратегії збалансованого розвитку територіальної соціально-економічної системи може бути згрупований у такі складові: організаційну, нормативно-правову, фінансово-економічну, інституційну та інформаційну (рис. 2.10).

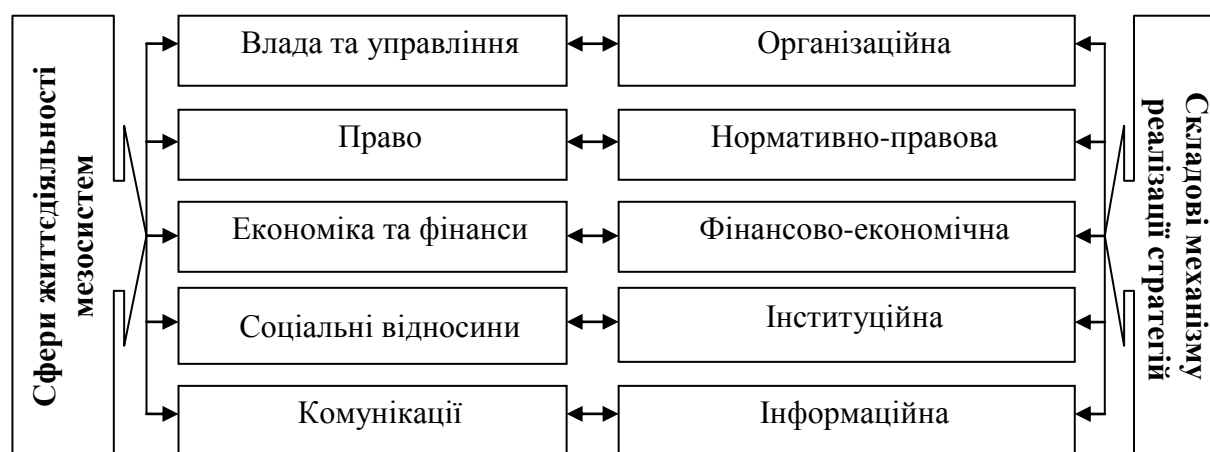


Рисунок 2.10 – Складові механізму реалізації стратегії збалансованого розвитку територіальної соціально-економічної системи (Джерело: авторська розробка)

На етапі стратегічного планування важливо розробити надійну систему зворотного зв'язку, інтерпретуючи у стратегії збалансованого розвитку регіону процес моніторингу та оцінювання реалізації стратегії, що дозволить своєчасно відслідковувати отримані результати та коригувати її у разі виявлення відхилень від запланованих. Для організації ефективного спостереження важливо визначити перелік показників, що будуть аналізуватись, за кожним етапом реалізації стратегії, а також у цілому за весь період реалізації стратегії.

Узагальненням результатів проведеного дослідження є алгоритм стратегічного планування збалансованого розвитку територіальної соціально-економічної системи, наведений на рис. 2.11.

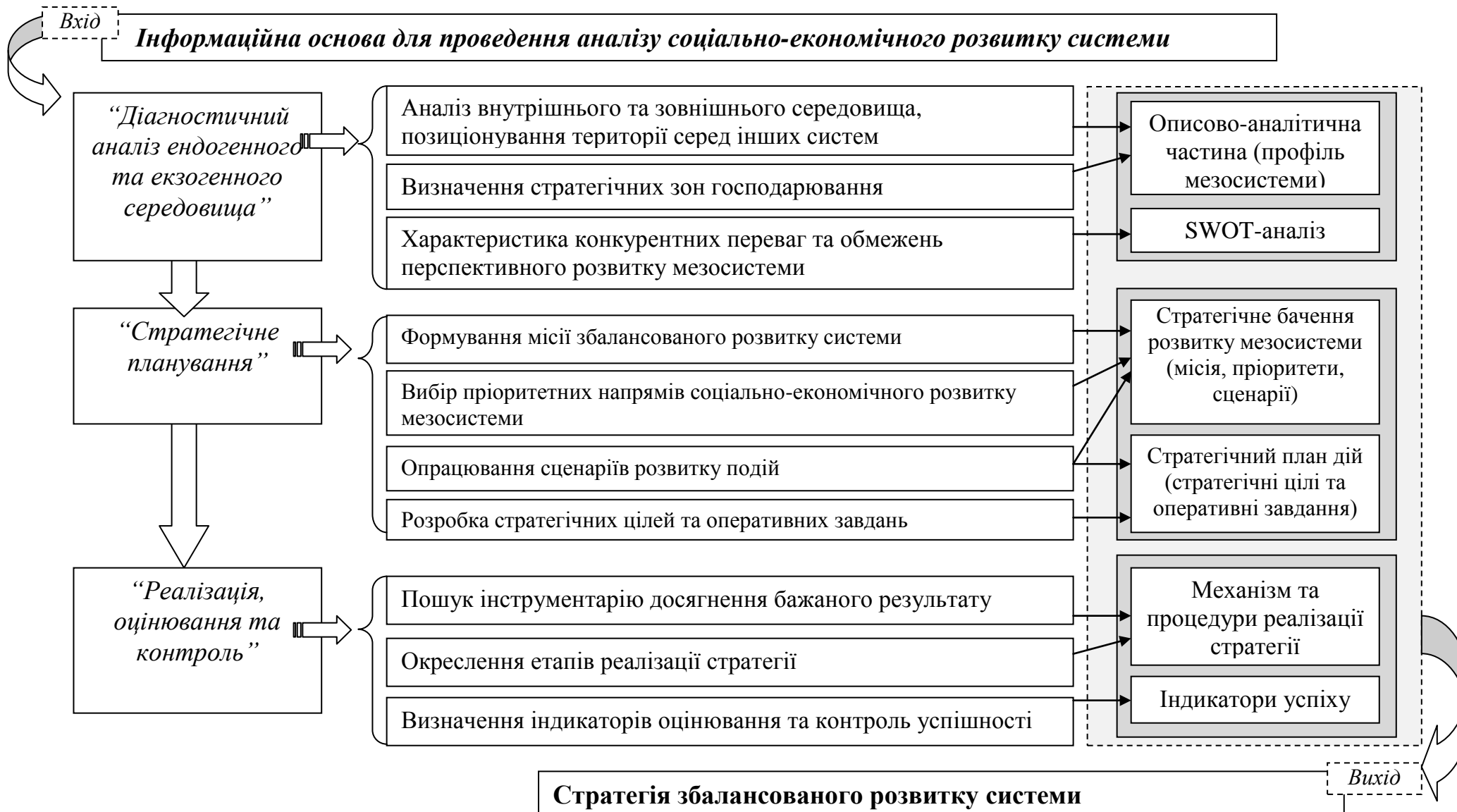


Рисунок 2.11 – Алгоритм стратегічного планування збалансованого розвитку територіальної соціально-економічної системи (Джерело: авторська розробка)

Розробка та реалізація стратегії збалансованого розвитку територіальної соціально-економічної системи має базуватися на дотриманні прав і врахуванні інтересів трьох суб'єктів: влади, бізнесу, громади, як сторін, що зацікавлені у цьому процесі на шляху забезпечення покращення соціально-економічного середовища, підвищення рівня та якості життя населення. Співпраця стейкхолдерів забезпечується через інституційне посередництво.

В Україні визнається необхідність й важливість створення своєрідних суб'єктів національної інноваційної системи, які виконували б функцію посередника між приватним і громадським сектором, з одного боку, та намірами влади щодо соціально-економічного розвитку певної територіальної системи. Серед такого великого розмаїття посередників особливої уваги заслуговують агенції розвитку, роль яких у сприянні співпраці та партнерству між владою, бізнесом, громадськістю загально визнана в усіх європейських країнах, де такі структури “ефективно співпрацюють з владою як фокусні центри стратегічного планування та супроводження проектів розвитку територій, чим створюють якісно нове економічне середовище” [20, с. 3]. По суті, такі агенції виступають каталізаторами процесу збалансованого розвитку регіону через їх спроможність вести роботу з пошуку інвесторів, готувати пропозиції щодо поліпшення інвестиційного клімату, створювати та просувати позитивний імідж території як у країні так за її межами, а також сприяти владі у підготовці стратегій і програм розвитку.

Роль агенцій регіонального розвитку (далі – АРР) як інститутів взаємодії урядових, бізнес структур та громадськості в Україні у більш загальному вигляді, на наш погляд, повинна зводитися до організації процесу стратегічного планування, сприяння реалізації розроблених стратегій, сприяння залученню інвестицій, у тому числі на реалізацію проектів, що складають основу стратегічних планів, а також до представництва та комунікацій. З огляду на це, пріоритетними напрямками роботи АРР є: прогнозування та стратегічне планування; управління інвестиційними проектами (ініціація, відбір, розробка, консультування), організація заходів зі сприяння соціально-економічному

розвитку адміністративно-територіальних одиниць держави. Разом з цим, діяльність інституту має будуватися на таких принципах: гнучкість форм, підходів, креативність, мінімум бюрократичних процедур, професіоналізм та компетентність, відкритість й публічність, широта спілкування та загальнодоступність.

У своїй діяльності АРР має поєднувати інтереси різних посередників, що утворилися у країні раніше та мають відповідний досвід господарювання. Потенціал подібних інститутів доволі суттєвий і вимірюється накопиченим за роки їх існування та діяльності досвідом науково-аналітичної, експертно-консультативної діяльності, досвідом залучення міжнародної технічної допомоги, підготовки, супроводу й реалізації проектів.

Основними критеріями відбору партнерів можуть виступати такі: інформаційна забезпеченість (такими можливостями володіє влада (адміністрація), яка отримує інформацію щодо статистичних показників та аналітичних записок з питань соціально-економічного розвитку); науково-аналітичний потенціал (фахівці відповідного профілю представлені в наукових та навчальних закладах); наявність практичних навиків господарювання (такими навичками володіють представники бізнес-структур). З урахуванням цих критеріїв, конкретними інститутами-партнерами АРР можуть бути: інституції, що ідентифікують себе сьогодні в Україні як агенції регіонального та агенції місцевого розвитку; ресурсні центри; консалтингові підприємства; бізнес-центри та інформаційно-консультаційні центри; бізнес-асоціації; бізнес-інкубатори; інвестиційні фонди; навчальні центри та центри підготовки і перекваліфікації працівників; вищі навчальні заклади; науково-дослідні установи; наукові, промислові і технологічні парки, кластери; асоціації органів місцевого самоврядування; громадські ради при органах державної влади; центри соціальних та маркетингових досліджень; клуби бізнесменів та ін. Наведений перелік партнерів АРР не є вичерпним. Реальна потреба їх залучення визначатиметься функціями інституційного посередника у сфері сприяння соціально-економічному розвитку адміністративно-територіальних

утворень держави та його фінансовою спроможністю.

До вирішення практичних задач можуть залучатися контингенти наукового потенціалу вищих навчальних закладів (ВНЗ) – професори, доценти, викладачі, докторанти, аспіранти і навіть студенти старших курсів відповідних спеціальностей, зокрема таких як: економіка; публічне управління та адміністрування, менеджмент та ін. Це створює надійну основу для забезпечення наукових обґрунтувань та високої якості розробок, а також сформує механізми стійкої співпраці влади та університетів через посередництво агентств.

Практика залучення висококваліфікованих й досвідчених науковців і практиків (консультантів, експертів, проектантів та ін.) до виконання робіт та послуг визнається взаємовигідною для усіх сторін формою такої співпраці. З одного боку, це не потребує створення додаткових робочих місць та заглиблення щоразу у нову проблему для проведення аналітичних досліджень, з іншого боку, для залученого експерта чи консультанта відпадає необхідність пошуку замовлень органах місцевого самоврядування, де практика ділових взаємовідносин з фізичними особами практично відсутня. Поєднання потенціалу інституційних посередників можливе шляхом укладання партнерських угод або шляхом залученням фахівців на договірній основі.

Важливими умовами ефективної партнерської співпраці є такі: взаємна довіра та рівноправність; колегіальне визначення стратегії діяльності; дотримання учасниками партнерства узгодженої програми дій, її коригування відповідно до вимог ситуації; чіткий розподіл ролей між учасниками партнерства; існування чітко визначених та реальних завдань партнерства; визнання можливості для участі у партнерстві організацій без фінансового внеску; чіткий, прозорий механізм керівництва партнерством.

У процесі діяльності посередника важливе місце має відводитися обміну досвідом щодо сприяння соціально-економічному розвитку адміністративно-територіальних одиниць [21, с. 15]. З цією метою, АРР має: співпрацювати з закордонними АРР та іншими недержавними установами (інноваційними

центрами, бюро технологічного розвитку, тощо) для використання їх досвіду стосовно діяльності, яка спрямована на структурну перебудову та розвиток територій; обмінюватися досвідом з агентствами інших регіонів країни. Інструментом виконання цього завдання є організація семінарів, конференцій, круглих столів.

Організація процесу планування збалансованого розвитку територіальної соціально-економічної системи через АРР представлена на рис. 2.12.

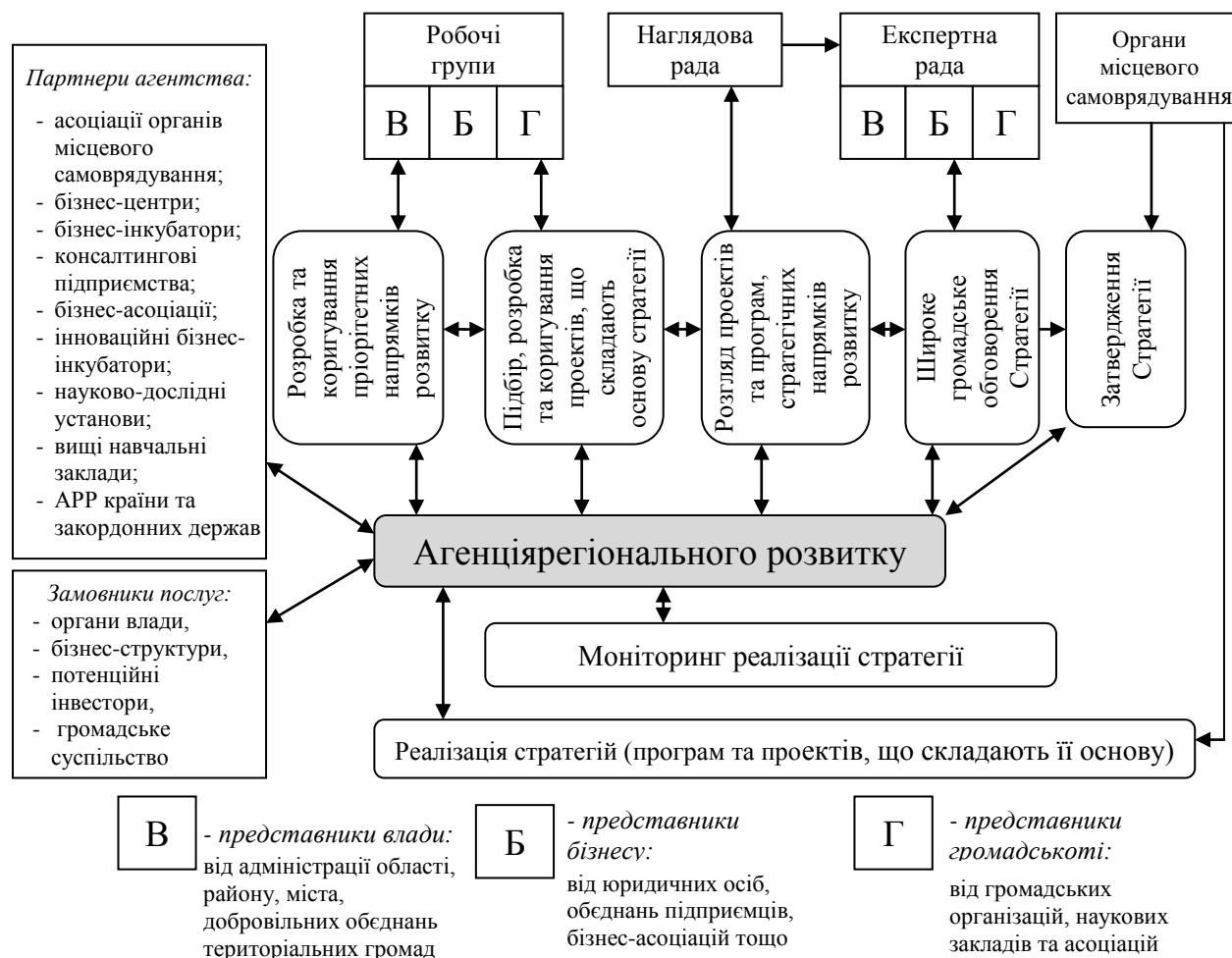


Рисунок 2.12 – Організація процесу планування збалансованого розвитку територіальної соціально-економічної систем через АРР (Джерело: авторська розробка)

Головним координаційним органом, що утворюється для обговорення і затвердження всіх ключових рішень, пов'язаних з розробленням і реалізацією стратегічного плану соціально-економічного розвитку адміністративно-територіальних одиниць є робоча група. Її орієнтовний склад у кількості (25-30

осіб) може складатися з: депутатів місцевої ради; керівників управлінь (відділів) виконавчого комітету місцевої ради; керівників (представники) громадських організацій; представників місцевого бізнесу; науковців; керівників органів самоорганізації населення; представників місцевих засобів масової інформації. Основною формою роботи робочої групи є засідання.

З урахуванням викладеного вище, механізм стратегічного планування в державі на демократичних засадах за посередництва АРР ілюструє рис. 2.13.

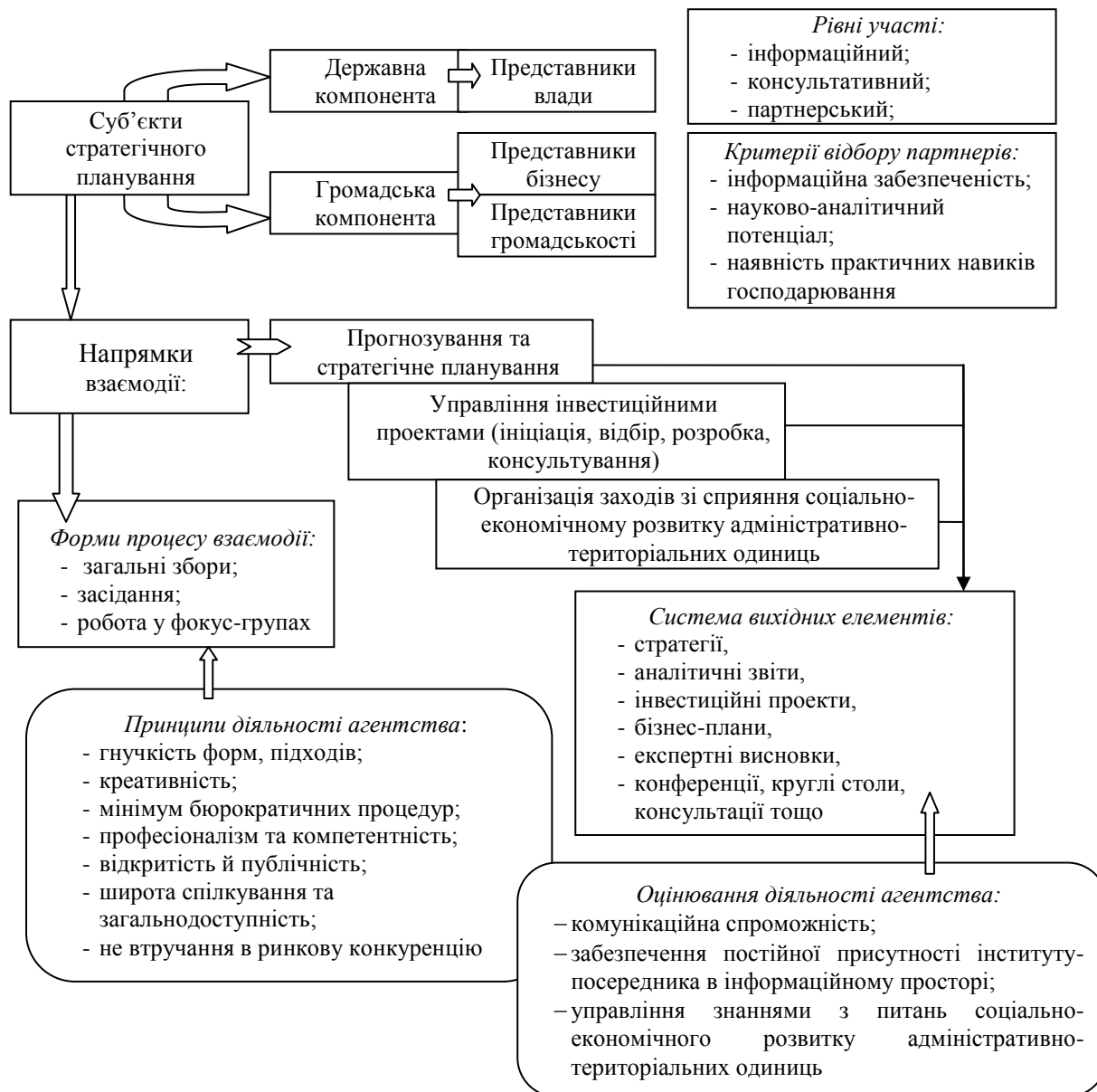


Рис. 2.13 – Механізм планування збалансованого розвитку територіальної соціально-економічної систем на демократичних засадах із залученням АРР

(Джерело: авторська розробка)

Відтак, для того щоб агентства регіонального розвитку виявилися ефективними провідниками майбутніх змін в їх економічному та соціальному житті на шляху перспективного розвитку, необхідно запровадити єдиний підхід до розуміння сутності посередника. Подібні інститути мають сприйматися як спеціалізовані установи, що створюються з метою сприяння прискореному розвитку територіальних соціально-економічних систем і функціонують на засадах партнерства між державним, приватним, громадським секторами. Відповідно до стратегічної мети та пріоритетних напрямів їх діяльності інститут-посередник позиціонуватиме себе як фокусний центр стратегічного планування збалансованого розвитку територіальної соціально-економічної системи за принципом “знизу-вверх” та своєрідний каталізатор процесу їх розвитку регіону.

РОЗДІЛ 3. ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЗБАЛАНСОВАНОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМ

3.1. Методичні підходи з розробки сценаріїв збалансованого розвитку територіальних соціально-економічних систем

Виклики та загрози, що виникають у сучасному суспільстві, змушують вдаватися до сценарного планування, яке дозволяє досягти стратегічної гнучкості територіальної соціально-економічної системи.

У класичному розумінні сценарне планування передбачає повний опис майбутнього та шляхів його досягнення. Повнота полягає у наданні відповіді на запитання: “Хто що робить, коли, де і для чого?”. Проте, як відмічають, В. П. Горбулін, А. Б. Качинський [1, с. 157], до сьогодні досі не вироблено універсального методу сценарного планування. Замість нього існує велика кількість різних підходів і способів розроблення та застосування сценаріїв у контексті планування й ухвалення рішень, що схематично можна представити на рис. 3.1.

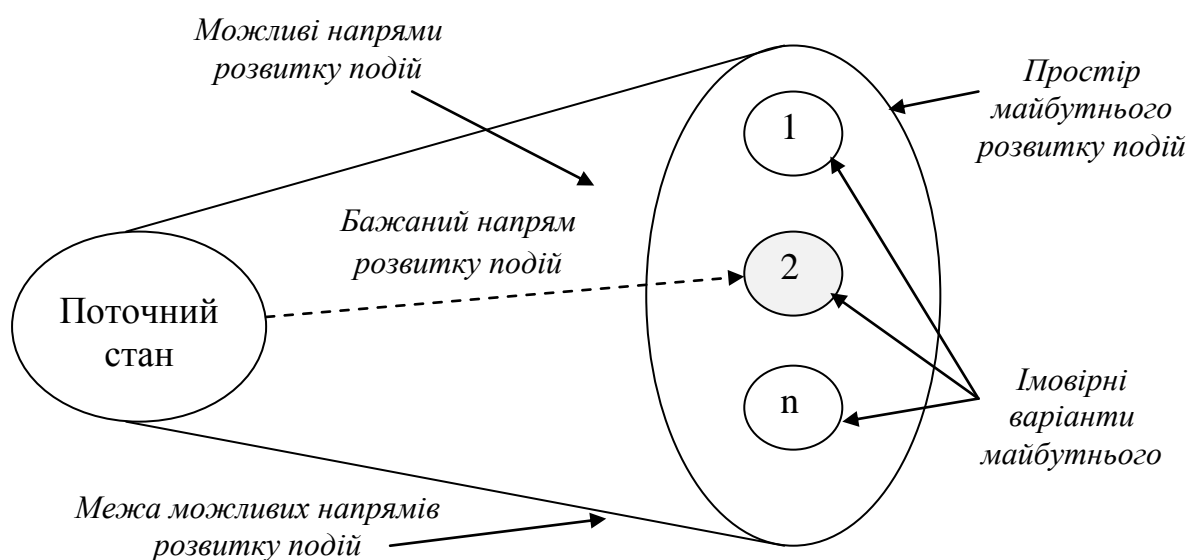


Рисунок 3.1. – Модель сценарного планування
(Джерело: адаптовано за матеріалами [2])

Немає єдиної думки, як відмічає К. А. Фісун [3, с. 300], і з приводу статусу сценарного планування. Серед одних фахівців панує думка, що сценарне планування є одним з найважливіших інструментів перевірки стратегічних рішень. Інші дослідники зводять його основне призначення до розвитку стратегічного мислення та розглядають, відповідно, як спосіб визначення рамок для стратегічного планування [4, с. 22].

Важливість сценарного планування визначається можливістю розробки та тестування різних варіантів прогнозних змін. При повноформатному використанні цього методу створюється сприятливе середовище для формування та розвитку нових стратегічних альтернатив, новий механізм їх відбору, що забезпечить у підсумку живучість і працездатність стратегії. Відтак, запровадження сценарного планування значно підвищить успішність стратегічного планування територіальних соціально-економічних систем і можливість практичної реалізації розроблених стратегій.

З огляду на сказане вище, під сценарієм збалансованого розвитку територіальної соціально-економічної системи варто розуміти опис уявлення про майбутній стан системи та ймовірні шляхи розвитку, що ведуть до такого стану.

Для розробки сценаріїв вдаються до застосування спеціальних методів прогнозування. Відповідно, метод побудови сценарію – це метод прогнозування, що, ґрунтується на встановленні послідовності станів об'єкта прогнозування за різних прогнозів зміни фону, у якому перебуває об'єкт.

Перевага методу сценарію полягає в тому, що проектується не єдина картина майбутнього збалансованого розвитку територіальної соціально-економічної системи, а розробляються альтернативні уявлення про майбутнє.

Створення сценарію збалансованого розвитку територіальної соціально-економічної системи у більш загальному вигляді передбачає таку послідовність дій:

1. Етап аналізу. На даному етапі відбувається збір вихідної інформації для передбачення майбутнього розвитку, розробляється системна залежність та

визначаються фактори, що впливають на майбутній збалансований розвиток територіальної системи. Джерелом інформації є результати комплексного дослідження поточного стану справ у системі, які отримані завдяки оцінюванню соціально-економічного стану територіальної системи, проведенню порівняльного аналізу, здійсненню SWOT-аналізу і ПЕСТЛЕ-аналізу, визначенню стратегічних зв'язків. Важливо на даному етапі зібрати інформацію щодо передумов стратегічного вибору пріоритетів розвитку; ресурсних можливостей для потенційних інвесторів і кредиторів; можливостей для позиціонування території і / або її просування на глобальному ринку; місця територіальної системи у конкурентному середовищі інших систем (регіону, країни, світу), про сильні та слабкі сторони територіальної системи, можливості й загрози зовнішнього середовища.

2. Етап прогнозу. На даному етапі визначаються ключові напрями збалансованого розвитку територіальної соціально-економічної системи та за допомогою метода експертних оцінок відбувається відбір найважливіших пріоритетів (дотримуючись принципу пріоритетності у плануванні); визначаються показники кінцевих результатів просування територіальної соціально-економічної системи за пріоритетами; робиться припущення про майбутній розвиток факторів впливу на збалансований розвиток територіальної соціально-економічної системи.

3. Етап синтезу. На даному етапі на базі сформованих припущень про майбутній розвиток факторів впливу на збалансований розвиток територіальної соціально-економічної системи розробляються альтернативні сценарії (шляхом комбінації тенденцій розвитку різних факторів впливу); проводиться їх інтерпретація; аналізуються наслідки реалізації відповідного сценарію, визначаються ризики реалізації сценарію та задаються шанси успішності; проводиться аналіз внутрішніх та зовнішніх перешкод для кожного сценарію, а також їх оцінювання; пропонуються заходи, що підтримують позитивні тенденції та заходи, які запобігають негативним тенденціям. Прогнозні показники за пріоритетами ув'язуються в сценарну модель збалансованого

розвитку територіальної соціально-економічної системи.

Іншими словами, в основі кожного сценарію лежать базові припущення відносно зміни поточних умов та впливу неіснуючих факторів на збалансований розвиток територіальної соціально-економічної системи.

Варто відмітити, що даний процес є перманентним, що зображено на рис. 3.2.

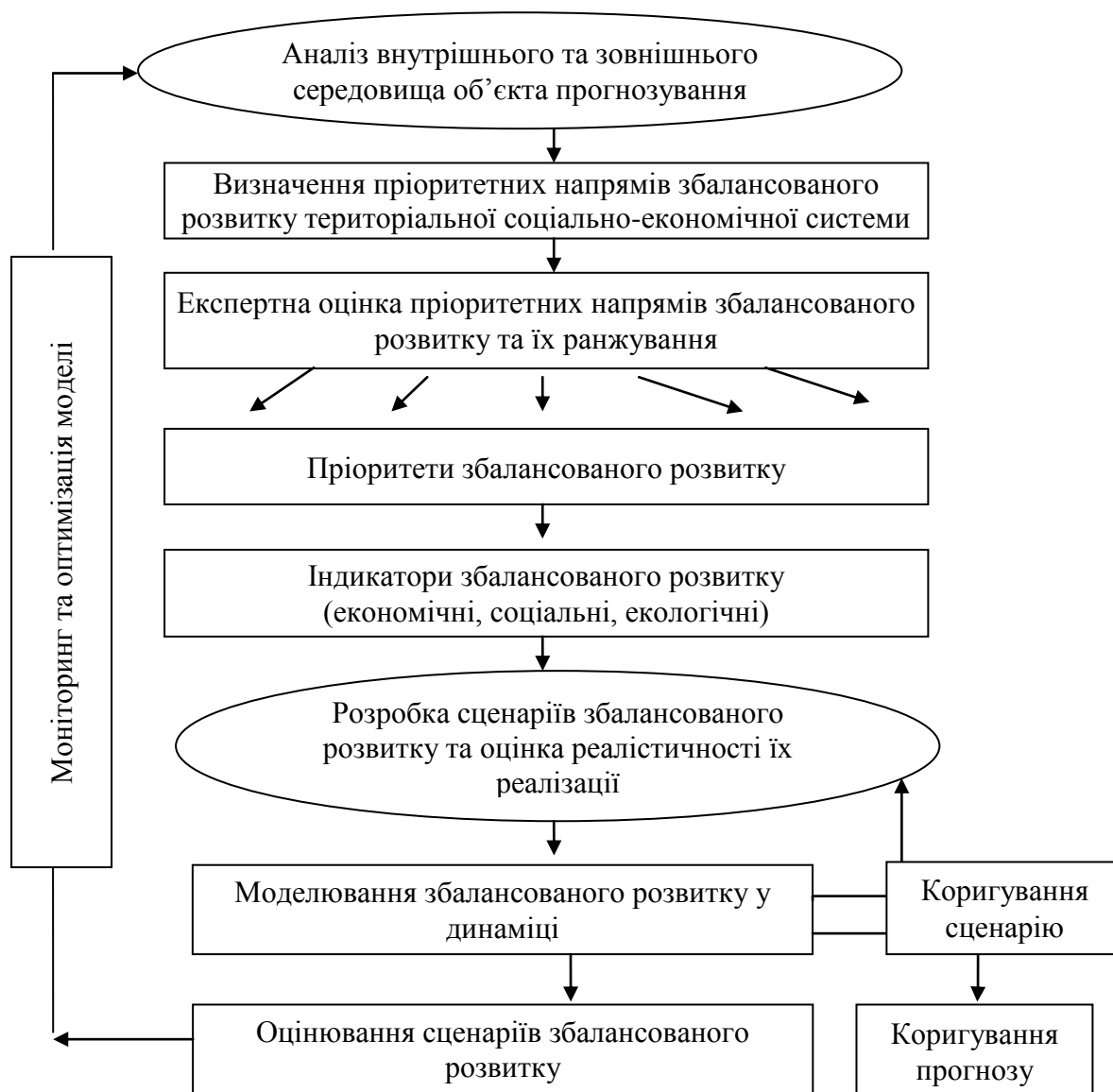


Рисунок 3.2 – Блок-схема послідовності моделювання збалансованого розвитку територіальних соціально-економічних систем
(Джерело: авторська розробка)

Після визначення сценаріїв збалансованого розвитку територіальних соціально-економічних систем будується відповідна стратегія, яка є свого роду

програмою взаємодії великої кількості взаємопов'язаних проектів, тому аналіз її реалізації багато в чому залежить більшою мірою від зовнішніх чинників, частина з яких проявляється на макронаціональному рівні. При наявності певних змін відбувається корегування програми з метою усунення низки проблем, що виявляються під час аналізу динамічних процесів в економіці. До таких проблем відносять:

1. Масштабність проекту, що не дозволяє оперувати повним обсягом об'єктивних чисельних показників економічного й соціального розвитку територіальних систем. Відповідно, для вирішення проблеми, окрім традиційних методів аналізу динаміки економічних процесів, доцільно використовувати методи експертних оцінок та метод найменших квадратів.

2. Макрорівень проекту, що вимагає оцінювання таких умов реалізації, як циклічність галузевих і ринкових показників динаміки. Для оцінювання циклічності економічних процесів раціональним є використання спектрального аналізу на основі швидкого перетворення Фур'є (ШПФ).

3. При реалізації окремих напрямів стратегії необхідна поява нових ринків і розвиток нових технологій, що вимагає розробки інноваційної стратегії і розгортання інноваційної інфраструктури. Для вирішення цієї проблеми пропонується методика оцінювання інвестиційної привабливості інноваційних проектів.

Із загальноновизнаної практики [5-8] сценарного моделювання, на нашу думку, при розробці стратегії збалансованого розвитку територіальних соціально-економічних систем, увага повинна фокусуватися на щонайменше трьох сценаріях: оптимістичному, песимістичному та реалістичному, що трансформуються в модернізаційний, інерційний та мобілізаційний сценарії [9] (табл. 3.1).

Інерційний (песимістичний) сценарій збалансованого розвитку регіону передбачає використання наявного потенціалу територіальної соціально-економічної системи (промислового, транспортного, аграрного, туристично-рекреаційного, ресурсного) на підставі екстенсивного типу економічного

зростання інерційним шляхом із збереженням «status quo» як відносно структури економіки, так і щодо факторів її розвитку.

Таблиця 3.1 – Сценарії збалансованого розвитку регіону

Сценарій	Сутність сценарію
Інерційний	передбачає використання наявного потенціалу території; зберігається «status quo», усі процеси йдуть практично самопливом
Мобілізаційний	орієнтується на зовнішні ресурси, глибинних змін не відбувається
Модернізаційний	відбуваються глибокі реформи, внутрішні ресурси активізують зростання системи і сприяють «притягуванню» зовні нових, більш значних ресурсів

Джерело: авторська розробка

Інерційний (песимістичний) сценарій збалансованого розвитку регіону передбачає використання наявного потенціалу територіальної соціально-економічної системи (промислового, транспортного, аграрного, туристично-рекреаційного, ресурсного) на підставі екстенсивного типу економічного зростання інерційним шляхом із збереженням «status quo» як відносно структури економіки, так і щодо факторів її розвитку.

Цей сценарій буде супроводжуватися зростанням системних ризиків, негативні наслідки дії яких будуть посилюватися. Серед них:

– перекладання фінансових зобов'язань з вирішення головних соціально-економічних проблем регіонального розвитку на центральні органи державної влади;

– посилення невідповідності між функціями та іміджем рекреаційної спеціалізації територій та наявністю підприємств, що забруднюють навколишнє природне середовище;

– поглиблення територіальних диспропорцій у розвитку регіону.

У межах даного сценарію передбачається, що органи місцевого

самоврядування будуть використовувати чинні механізми планування та інструменти управління, реагуючи на проблеми, які вирішуватимуться в короткостроковій перспективі бюджетного планування (1 рік), а також шляхом прийняття коротко- та середньострокових програм (1-5 років). Ефективною є участь у національних проектах, обласних програмах і використання виділених на їх реалізацію фінансових ресурсів. Можливості для вирішення питань місцевого значення залишаються майже на існуючому рівні, критичні проблеми міського господарства будуть накопичуватися, залежність від бюджетної політики держави буде зростати. Управлінські дії при такій моделі будуть спрямовані на усунення проблем, які мають свою давню історію, час від часу “вибухають”, а також на усунення нових кризових ситуацій і конфліктів.

При такому сценарії заходи державного управління відносно регіонального розвитку будуть орієнтовані на усунення конфліктів та негативних соціальних наслідків.

Ризики розвитку інерційного сценарію – це втрата керованості соціально-економічним комплексом, загрози екологічних та техногенних катастроф, невідповідність державних фінансів такому рівню соціальної напруги на бюджет області, що зростає, зростання процесів економічної та соціальної стагнації, послаблення міжрегіональних виробничо-кооперативних зв'язків на мезо- і макрорівні.

Отже, інерційний сценарій є майже сценарієм занепаду (у довгостроковій перспективі), хоча і з формальними ознаками «в'ялого» зростання у короткостроковій перспективі та стагнації у середньостроковій перспективі.

Класичні приклади такого типу розвитку подій показують, що навіть при незначному зростанні продуктивності праці, рівня інвестицій, усе це практично не приводить до підвищення ефективності економіки в цілому, до відчутного зростання якості життя громадян, підвищення соціальних стандартів.

«Мобілізаційний» (реалістичний) сценарій збалансованого розвитку регіону передбачає, що зовнішні загрози компенсуються новими структурними змінами, з'являються нові можливості зростання на основі використання

традиційних підходів до управління. Разом із тим, сценарій не передбачає кардинальної реорганізації економічних процесів, управлінської економічної культури. Він не потребує складної та політично важкої реорганізації державного апарату, а дозволяє ефективно використовувати наявний кадровий потенціал та відпрацьовану культуру державного управління. Найчастіше використовується у кризовий і посткризовий період, коли мобілізуються всі наявні ресурси і максимально інтенсифікуються усі процеси. Для вирішення проблем залучаються значні зовнішні фінансові ресурси, в основному кредитні, але вони направляються на “латання дірок”, а не на глибокі реформи.

Стандартним способом управління при такому сценарії є централізація ресурсів та управління, спроби підвищити його ефективність і запровадити «ручний режим». Боротьба з недоліками і проблемами системи носить агресивний циклічний характер. При цьому величезні зусилля короткочасно впливають на наслідки проблем, але вони не зачіпають їх основ.

Ризики розвитку «мобілізаційного» сценарію – зниження економічної ініціативи та активності на рівні територіальних громад міст, сіл та районів області. Фінансово-економічної віддачі від механічної консолідації та концентрації господарсько-ресурсного потенціалу буде недостатньо для здійснення економічного прориву та подолання економічного відставання, деградації економічної та соціальної інфраструктури, відставання міжнародної конкурентоздатності економічного комплексу області.

Демонструючи певні успіхи, мобілізаційний сценарій розвитку не дозволить повністю уникнути деградаційних тенденцій у довгостроковій перспективі. Відсутність глибоких змін і реформ не приведе до отримання значних «нових» фінансових ресурсів в середньостроковій і, тим більше, довгостроковій перспективі та глибоких змін, але рейтинг конкурентоспроможності на короткому часовому проміжку покаже позитивну динаміку.

«Модернізаційний» (оптимістичний) сценарій збалансованого розвитку регіону передбачає впровадження нових інноваційних проектів і реалізацію

стратегічних заходів з урахуванням закономірностей посткризового розвитку економіки. Він базується на ефективному використанні наявного ресурсного потенціалу на принципах інтенсивного типу економічного зростання. Передбачається, що будуть реалізовані кроки, спрямовані на підвищення конкурентоспроможності економіки регіону.

Цей сценарій передбачає повну реалізацію всіх проектів стратегії розвитку території, вдалиий менеджмент, моніторинг, актуалізацію проектів. При цьому варто враховувати, що успішно паралельно мають реалізовуватися стратегії усіх регіонів, що її формують. Реалізація відповідної стратегії та, імовірно, глибинні реформи на державному рівні мають також бути успішними.

Реалізація модернізаційного сценарію розвитку полягає у признанні того, що збалансований розвиток – це результат об'єднаних зусиль публічного сектору, бізнесу і громадськості [10]. Розвиток регіону за такою моделлю стане «технологічним буксиром» для інших прилеглих областей, оскільки така модель розвитку стає каталізатором створення високотехнологічних кластерів (про що йдеться в роботі В. И. Захарченко, В. М. Осипова [11]), які, у свою чергу, мають тенденцію до формування своїх ареалів. З'являється так званий масштабний мультиплікативний ефект. Отже, відбувається капіталізація конкурентних переваг на умовах ефективності. Однак ця модель розвитку не може бути легко і повністю застосована в умовах корупції, негативного бізнес-клімату та неповороткої адміністративної машини.

Базовими припущеннями для модернізаційного сценарію збалансованого розвитку територіальної соціально-економічної системи за сучасних політико-економічних умов можуть бути обрані такі:

- 1) зростання ВВП країни;
- 2) стабілізація або зміцнення курсу національної валюти;
- 3) покращення інвестиційної привабливості держави, регіону та адміністративно-територіальної одиниці, для якої розробляються сценарій розвитку;
- 4) зменшення рівня тінізації національної економіки, послаблення

податкового тиску на бізнес;

- 5) зменшення рівня корумпованості;
- 6) припинення військових дій на Сході України;
- 7) успішне завершення впровадження системи реформ на макрорівні (децентралізації, податкової, судової та ін.);
- 8) покращення підприємницького клімату в регіонах;
- 9) створення привабливих інвестиційних пропозицій у сфері високотехнологічних виробництв, передки сільськогосподарської продукції, енергоефективності.
- 10) збільшення інвестицій в основний капітал, що змінить технологічну основу економіки регіону.

Результатом дії таких факторів є формування нового іміджу територіальної соціально-економічної системи привабливої для інвесторів, за якого проекти розвитку активізують економічне життя, формуючи точки економічного зростання, високотехнологічні галузі стають привабливими для стратегічних інвесторів, навколо яких активізується малий та середній бізнес, заповнюючи логістично-послугову нішу, зростає рівень доходів населення, що пожвавлює внутрішній ринок.

Таким чином, можна стверджувати, що методи прогнозування – сполучна ланка в уявленнях про статичні елементи економічної системи. Складність прогнозування регіонального розвитку будь-якої територіальної соціально-економічної системи обумовлюється необхідністю комплексного аналізу низки взаємопов'язаних факторів, що характеризують соціальний, економічний та екологічний розвиток в обраному часовому інтервалі. Зазвичай він встановлюється в розрізі від 3-5 років, хоча бувають і більш короткострокові (рік) і довгострокові (20 років). Успішне вирішення такого завдання багато в чому залежить від вибору раціональних методів моделювання цієї економічної системи.

Регіон – складна соціально-економічна система, розвиток якої в сучасних економічних умовах характеризується стохастичністю і в значній мірі

невизначеністю, в першу чергу зовнішніх факторів. Ось чому для розробки регіональних моделей найбільш прийнятним з існуючих методів моделювання складних систем є імітаційний метод, при якому відповідними зв'язками імітуються різні сценарії стану територіальних соціально-економічних систем и при реалізації тих чи інших дій, що управляють нею.

Як правило, при розробці математичного забезпечення моделі слід використовувати комбінацію різних підходів, які базуються на економетричних моделях, моделях міжгалузевого та міжрегіонального балансів, попиту і пропозиції. Ці підходи доповнюють один одного і допускають при спільному використанні розробку високоефективних гібридних моделей. Такий комбінований алгоритм виявляється максимально придатним саме для моделювання складних ієрархічних економіко-виробничих систем, на різних рівнях опису яких доводиться використовувати різні методи.

У моделях відображаються вимоги всебічної збалансованості економіки: ресурсної, міжгалузевої, матеріально-фінансової, територіальної. З огляду на це розглядаючи альтернативні сценарії збалансованого розвитку територіальної соціально-економічної системи як ймовірні шляхи майбутнього її розвитку, необхідно вдаватися до оцінювання сукупного впливу факторів, що впливають на ймовірність досягнення стратегічної мети. Оцінювання ступеню сукупного впливу факторів виступає сово горду критерієм, за яким приймається рішення на користь одного з альтернативних сценаріїв.

Головним інструментом такого оцінювання виступає думка експертів, що базується на результатах аналітичних оцінок, зроблених на попередніх етапах роботи над стратегією.

Базовими факторами, які здатні вплинути на досягнення стратегічної мети є такі:

- фактор достатності ресурсів;
- фактор очікуваних позитивних змін;
- фактор суспільної підтримки;
- фактор збалансованості розвитку;

- фактор мультиплікативного ефекту.

Фактор достатності ресурсів (за складовими економічного потенціалу територіальної соціально-економічної системи, що представлені у табл. 3.2) є найбільш очевидним, оскільки недостатність ресурсів безпосередньо пов'язана з ризиком недосягнення цільових індикаторів реалізації плану та програми за окремими напрямками на різних етапах, що може привести до «розбалансування» механізмів реалізації стратегічного бачення системи. Недостатність ресурсів несе в собі ризик їх розпилення, що у свою чергу знизить загальну ефективність реалізації планів та програм. І навпаки, сценарії, які передбачають більш економне і послідовне залучення ресурсів, характеризуються відносно більш низькими ризиками.

Таблиця 3.2. – Складові потенціалу територіальної соціально-економічної системи

Складові потенціалу	Кількісні та якісні показники
1	2
ПРИРОДНО-РЕСУРСНИЙ ПОТЕНЦІАЛ	
Земельні ресурси	Земельний кадастр / рівень господарського використання / розподіл земельного фонду за власниками і землекористувачами, за категоріями земель / рівень забудови земель населених пунктів, промисловості, транспорту і зв'язку / частка земель екологічної мережі / грошова оцінка земель / рівень біопродуктивності земельних угідь / ефективність використання
Водні ресурси	Обсяг / якісний стан / можливості збільшення / ступінь та ефективність використання
Лісові ресурси	Площа / породний склад / вікова структура / категорія захищеності / продуктивність
Мінерально-сировинні ресурси	Структура / запаси та можливості їх приросту / обсяги та умови видобутку
Оздоровчі та рекреаційні ресурси (грязі, болота)х	Придатність для лікування та відпочинку (кліматичні умови, естетична цінність ландшафтів, наявність бальнеологічних властивостей тощо)
ЕКОНОМІЧНИЙ ПОТЕНЦІАЛ	
Виробництво	Кількість суб'єктів господарювання / розподіл суб'єктів господарювання за видами економічної діяльності, за формами власності, за розміром / обсяги виробництва / можливості та перспективи / просторова концентрація виробничих потужностей та їх співвідношення / можливості формування кластерів
Торгівля	Типи ринків / доступність до основних ринків / обсяг експорту та імпорту / структура експорту та імпорту за типами товарів, за групами споживачів / наявних міжнародних транспортних коридорів

Продовження таблиці 3.2

1	2
Інвестиції	Напрями соціально-економічного розвитку / обсяг залучених інвестицій / капіталовкладення / напрями спрямування інвестицій / інвестиційна активність / місцеві та іноземні інвестиції
Інженерно-транспортна інфраструктура	Потужність / технічний стан / щільність інженерно-транспортної інфраструктури
Базова інфраструктура	Стан об'єктів інфраструктури / рівень будівництва та ступень насиченості ринку послуг у ключових галузях / стан водопостачання, водовідведення та очищення стічних вод / транспортна інфраструктура: дороги (довжина, структура по класах, утримання і ремонт); залізниці (довжина, частка двосторонніх та електрифікованих залізничних шляхів) / комунікаційні мережі – бездротові, кабельні та релейні види, охоплення, радіо і телебачення, густота мережі телефонних станцій та автоматів, тощо) / іригація (потужність, частка зрошуваних земель) / звалища твердих побутових відходів / системи та мережі енергопостачання – джерела енергопостачання за видами, їх потужність, обсяг будівництва й експлуатаційні характеристики, споживання електроенергії – загальне і побутове (у споживчому секторі).
ТРУДОВИЙ ПОТЕНЦІАЛ	
Демографічні характеристики	Чисельність та щільність населення/ рівні народжуваності та смертності / динаміка змін населення / природний приріст населення / вікова та статева структура населення, співвідношення між віковими групами / етнічний склад населення / тенденції змін економічно активного населення / еміграція та імміграція
Освітній і професійний рівні населення	Характеристика освітніх послуг за рівнями освіти / територіальна організація та оптимальний розподіл шкіл / достатність учительських кадрів / основні показники початкової освіти / рівні вибуття учнів зі шкіл / ставлення до освіти з боку працюючих і безробітних громадян. Професійний і кваліфікаційний склад працездатного населення / інтелектуальний рівень і здібність до навчання й розвитку / можливості для навчання та підвищення кваліфікації персоналу
Ринок праці	Структуру та стабільність зайнятості / частка зайнятих у сільському господарстві, промисловості, народними промислами тощо / пріоритетні форми зайнятості / рівень, динаміка і структура безробіття / розподіл зайнятості поміж різними соціальними групами / професійні характеристики зайнятого населення і безробітних, їх відповідність вимогам роботодавців / характеристика пропозиції та попиту на робочі місця / заходи з подолання безробіття (активні та пасивні) / пристосовуваність до умов ринку праці
Соціальний добробут	Доходи населення (загальна динаміка) / структура і динаміка доходів по секторах; соціальні групи / уразливі групи (пенсіонери, меншини, жінки, молодь) / структура доходів за галузями / структура витрат за групами товарів та послуг / рівень бідності / рівень інфляції
Рівень розвитку соціальної інфраструктури	Відпочинок / заклади культури / житловий фонд / забезпеченість населення житлом
ФІНАНСОВИЙ ПОТЕНЦІАЛ	Структура бюджету (доходна та витратна частини) / бюджетне співвідношення між власними доходами (наприклад, надходження від податку на доход, місцевих податків та зборів, податків, що розподіляються між місцевим та центральним бюджетами, тощо) / розподіл доходної та витратної частин за статтями бюджету

Закінчення таблиці 3.2

1	2
НАУКОВО-ТЕХНІЧНИЙ ПОТЕНЦІАЛ	Кількість науково-дослідних, дослідно-експериментальних, інформаційних, проектних організацій / вищих навчальних закладів/ наявність наукових розробок світового рівня / кількості отриманих патентів
СТАН ОТОЧУЮЧОГО ПРИРОДНОГО СЕРЕДОВИЩА	Рівень забруднення водного та повітряного басейнів, ґрунтів / обсяги накопичення всіх видів відходів / структура відходів / структура та перспективи нарощування елементів екологічної мережі (заповідники, природні парки, біосферні заповідники, екологічні коридори тощо).

Джерело: авторська розробка

Фактор очікуваних позитивних змін розглядається через призму підтримки завдань із забезпечення збалансованого розвитку територіальних соціально-економічних систем населенням. Завдання і механізми реалізації стратегії, індикатори їх вирішення різняться за ступенем їх «наочності» та очевидності для населення. Так, індикатори доходів жителів або благоустрою території (кількість лавок в парках, частка відремонтованих кілометрів дорожнього полотна, площа озеленення і т.п.) "відчутні" і тому більш наочні порівняно з індикаторами, що характеризують, наприклад, повноту і відкритість нормативно-правової бази. Сценарії з акцентом на першочергове вирішення завдань, які передбачають досягнення результатів першого роду, так званих «наочних результатів», будуть сприйматися населенням як більш успішні, і навпаки – акцент на першочергове досягнення важливих, але менш відчутних результатів несе в собі ризик зниження підтримки з боку громадськості.

Важливе значення має фактор суспільної підтримки. Програма забезпечення збалансованого розвитку територіальних соціально-економічних систем зі стратегічним змістом – це завжди вибір пріоритетів, в результаті якого одні завдання і механізми отримують першочергову увагу порівняно з іншими, а деякі лишаються поза уваги. За кожним завданням в реальності стоять інтереси не тільки міської спільноти у цілому, але й окремих груп усередині спільноти, зокрема бізнес-кіл та громадськості. Як результат, ті чи інші групи можуть порахувати, що при розстановці пріоритетів, їх інтереси

виявилися недооцінені або проігноровані. Це може призвести до втрати підтримки програми з боку частини суспільства і, отже, до втрати нею статусу продукту узгодження інтересів влади-бізнесу-громадськості, з побільшим перетворенням її у «внутрішній» документ адміністрації.

Істотний вплив на досягнення мети програми забезпечення збалансованого розвитку територіальної соціально-економічної системи може спричинити ризик незбалансованості завдань та механізму реалізації плану. Прикладом незбалансованості може бути виділення недостатньої кількості ресурсів на фінансування завдань першочергового характеру або перенесення терміну їх реалізації на більш пізніші етапи). Це може призвести до деградації окремих сфер міського господарства, зростання соціальної напруженості, прискорення міграційного відтоку і інших несприятливих наслідків. Комплексність у вирішенні стратегічних завдань дозволяє не випустити з уваги окремі напрями розвитку, надає можливість успішно координувати діяльність суб'єктів реалізації плану.

Комплексний характер реалізації плану тісно пов'язаний з фактором мультиплікативного ефекту, що передбачає наявність потужних системних зв'язок між усіма напрямками реалізації стратегічного бачення. Виграшним буде той сценарій забезпечення збалансованого розвитку територіальних соціально-економічних систем, який забезпечить мультиплікативний ефект, в результаті якого просування по одному пріоритетному напрямку буде стимулювати просування за іншими напрямками. Правильна побудова такої системи завдань і механізмів дозволить у кінцевому підсумку знизити ризик того, що затримка чи невиконання одних завдань не дозволить приступити до вирішення інших і забезпечить реалізацію додаткового синергетичного ефекту.

Загальна схема моделювання збалансованого розвитку територіальної соціально-економічної системи за сценарним підходом представлена на рис. 3.3. Як видно з рис 3.3, вхідною інформацією для моделювання збалансованого розвитку територіальної соціально-економічної системи виступають результати аналізу загальної соціально-економічної ситуації, що

склалася; відштовхуючись від неї доцільно переходити до прогнозування перспектив розвитку територіальних соціально-економічних систем, оцінивши ступінь важливості імовірних варіантів майбутнього розвитку та провівши їх ранжування, остаточно змодельовати профіль системи на віддалену перспективу.

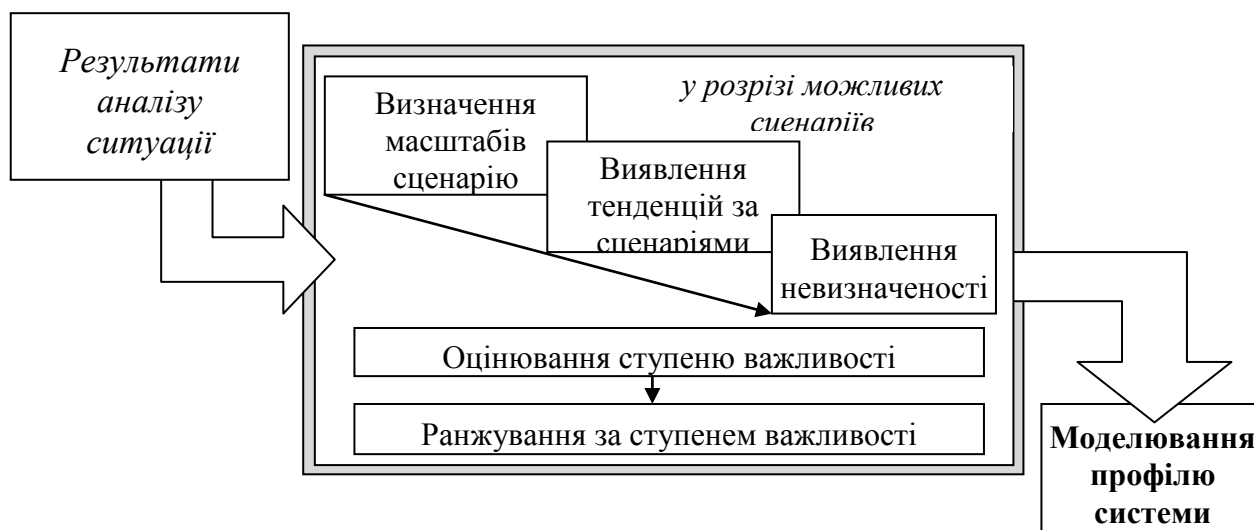


Рисунок 3.3 – Процес розробки сценарію збалансованого розвитку територіальної соціально-економічної системи (Джерело: авторська розробка)

Таким чином, сценарний підхід до планування допомагає визначити контекст, який дозволяє тестувати різні варіанти прогнозних змін зовнішнього середовища. При повноформатному використанні даного методу створюється сприятливе середовище для формування та розвитку нових стратегічних альтернатив, новий механізм їх відбору, що забезпечить у підсумку живучість і працездатність планових документів.

3.2. Проблеми забезпечення збалансованого розвитку добровільно об'єднаних територіальних громад

Реформа міжбюджетних відносин в Україні активно розпочалася у 2014 році після прийняття Концепції реформування місцевого самоврядування та

територіальної організації влади в Україні, затвердження змін до податкового та бюджетного законодавства. Практичне втілення адміністративно-територіальної реформи й децентралізації публічної влади в Україні фактично розпочалося у 2015 р. За цей рік утворено низку об'єднаних територіальних громад, які наділялися ширшими повноваженнями та ресурсними можливостями.

Децентралізація торкнулася не тільки об'єднання територіальних громад, але й систем фінансів, і за підсумками 9 місяців реалізації реформи практично у всіх сільських, селищних та міських радах відбулося зростання власних доходів в 1,5-2 рази. Основною причиною такого збільшення надходжень слугувало те, що в місцеві бюджети поступає частина акцизу на роздрібну торгівлю алкоголем, сигаретами та бензином. Відтак, громади, на територіях яких є магазини та заправки, істотно збільшилися надходження до місцевого бюджету.

Разом з тим, процесом об'єднання охоплено всього 8,1% міських, селищних і сільських рад. Ці дані підтверджують зарубіжний досвід щодо труднощів добровільного об'єднання громад.

Одеська обласна рада 12 серпня 2015 року прийняла рішення про утворення семи об'єднаних територіальних громад та призначила в них перші місцеві вибори на 25 жовтня, згідно із прийнятим Перспективним планом формування ОТГ регіону. У рішенні йдеться про утворення двох міських, однієї селищної та чотирьох сільських об'єднаних громад. Сім новоутворених громад об'єднали населені пункти 38 рад. За два роки в регіоні утворено 12 громад, проте об'єдналося лише близько 11% від загальної кількості територіальних громад, які охоплюють трохи більше 11% площі та 4,4% від числа жителів області. Зрозуміло, що в Одеській області є своя специфіка: половина населення проживає в обласному центрі. Однак навіть без обласного центру об'єднані громади охоплюють лише 7,5% жителів.

Етапи створення ОТГ в Одеському регіоні показано в таблиці 3.3.

Створення громади – це серйозний крок для всіх населених пунктів, які у неї увійдуть. Саме тому об'єднанню передують довгий період обговорень, слухань

та економічних розрахунків. Безумовно, не всі населені пункти в Одеській області однаково розвинені і облаштовані. У самому незavidному стані опиняються маленькі і бідні населені пункти, яким не вистачає власних доходів.

Таблиця 3.3 – Створення ОТГ в Одеському регіоні

№ з/п	Назва ОТГ	Кількість рад, що об'єднались	Сільські, селищні, міські ради, що об'єдналися
1	Балтська громада	17	Балтська міська, Бендзарівська, Білинська, Борсуківська, Гольм'янська, Кармалюківська, Козацька, Коритненська, Лісничівська, Миронівська, Обжильська, Оленівська, Пасатська, Пасицелівська, Переймівська, Перелітська, Саражинська сільські ради.
2	Розквітівська громада	3	Розквітівська, Ставківська, Анатолівська сільські ради
3	Червоноармійська громада	2	Червоноармійська та Виноградненська сільські ради.
4	Біляївської громади	2	Місто Біляївка та Майорівська сільська рада.
5	Великомихайлівська громаду	9	Великомихайлівська селищна, Новопетрівська, Новоселівська, Полезненська, Стоянівська, Гребениківська, Великокомарівська, Комарівська, Юрківська сільські ради
6	Красносільська громаду	2	Красносільська та Свердловська сільські ради
7	Маразліївська сільська громади	3	Маразліївська сільська рада, Великомар'янівська сільська рада, Широківська сільська рада
8	Затишанська територіальна громада	3	Затишанська селищна, Торосівська (Ленінська) сільські ради
9	Коноплянська територіальна громада	3	Коноплянська, Михайлопільська, Калинівська сільські ради
10	Тузлівська територіальна громада	2	Тузлівська, Безім'янська сільські ради
11	Ширяївська територіальна громада	5	Ширяївська селищна, Макарівська, Мар'янівська, Олександрівська, Осинівська сільські ради
12	Ясківська територіальна громада	2	Ясківська, Троїцька сільська рада

Джерело: складено за даними [1].

Варто відмітити, що об'єднана громада отримує низку преференцій, які зазначаються у Бюджетному кодексі. Вона матиме можливість залишити у своїй громаді значну частину податків, отримає частину коштів після скорочення роботи приєднаних сільських і селищних рад, а також ряд субвенцій з державного бюджету, як гарантій державної підтримки:

інфраструктурну субвенцію, за рахунок якої можна відремонтувати ряд адміністративних приміщень для функціонування громади; субвенцію на ремонт доріг, які зв'язують центр громади з селами. Крім того, громада може розраховувати на те, що, маючи в руках якісно підготовлений проект (наприклад, за організацію збору відходів, впровадження енергозберігаючих технологій, облаштування території), можна претендувати на фінансування його реалізації за рахунок коштів Державного фонду регіонального розвитку.

У таблиці 3.4 наведено обсяги бюджетів ОТГ Одеської області за 2015-2016 роки.

Таблиця 3.4 – Обсяги бюджетів ОТГ Одеської області за 2015-2016 роки

Рік	Власні ресурси, тис.грн.	Акцизний податок, тис.грн.	Плата за землю, тис.грн.	Єдиний податок, тис.грн.	Інші податки та збори, тис.грн.	ПДФО, тис.грн.	Державна субвенція, тис.грн.
Червоноармійська ТГ							
2016	3275.9	9.0	397.2	1049.0	29.5	1791.2	4182.7
2015	1035.5	10.3	342.1	654.7	28.4	0.0	0.0
Балтська ТГ							
2016	38423.2	3354.5	9713.0	6661.2	602.7	18091.8	19652.0
2015	17845.9	2956.1	8413.6	5643.6	832.6	0.0	0.0
Біляївська ТГ							
2016	26490.8	1300.0	3932.5	3370.0	1057.3	16831.0	3610.8
2015	10778.8	1233.0	4805.4	3444.0	1296.5	0.0	0.0
Великомихайлівська ТГ							
2016	15183.1	900.0	3250.0	3106.0	447.1	7480.0	10860.1
2015	5550.7	726.2	2411.4	2083.1	330.1	0.0	0.0
Красносільська ТГ							
2016	21269.1	7941.6	3081.8	3176.5	732.8	6336.4	9492.7
2015	11286.7	6318.5	2910.9	1768.6	288.6	0.0	0.0
Маразліївська ТГ							
2016	8564.2	5.0	2834.6	2684.7	18.6	3021.3	6850.3
2015	3835.6	5.7	1982.0	1795.0	52.9	0.0	0.0
Розквітівська ТГ							
2016	3348.5	20.5	911.3	696.9	24.3	1695.5	5694.3
2015	1393.5	19.6	681.3	656.1	36.6	0.0	0.0
Гузлівська ТГ							
2016	4520.5	27.1	3060.3	376.0	127.0	930.1	2845.2
2015	2353.4	10.5	2074.2	215.5	53.2	0.0	0.0
Червоноармійська ТГ							
2016	3275.9	9.0	397.2	1049.0	29.5	1791.2	4182.7
2015	1035.5	10.3	342.1	654.7	28.4	0.0	0.0

Джерело: складено за матеріалами [26]

За даними таблиці бачимо, що власні ресурси всіх зазначених ОТГ зросли приблизно у 3 рази. Найбільше зростання бюджетів досягається за рахунок податку на доходи фізичних осіб. Поряд із тим, кожна ОТГ отримала державну субвенцію. Об'єднані територіальні громади Одеської області за 2016 рік використали державну субвенцію на формування інфраструктури в обсязі 62442,38 млн грн.

Біляївська ОТГ використала 3610,8 млн. грн. З них на оновлення парку комунальної техніки Біляївської ОТГ (придбання трактора і екскаватора) – відповідно 998 тис. грн і 2980 млн. грн, на капітальний ремонт водопровідної насосної станції «Майори» – 514,8 тис. грн.

Маразлівська ОТГ спрямувала на розвиток інфраструктури 6850,3 млн грн з державної субвенції: на реконструкцію системи водопостачання сіл Великомар'янівка, Долинівка, Широке (117,9 млн. грн) і на реконструкцію доріг комунальної власності (5832,4 млн. грн).

Балтська ОТГ освоїла 19412,68 млн. грн. Кошти спрямовано на: капітальний ремонт по заміні вікон та дверей із застосуванням енергозберігаючих технологій Саражинської загальноосвітньої школи I-III ступенів (666,76 тис. грн.), придбання сміттєвоза для комунального підприємства «Балтакомунсервіс» (1 840 млн. грн), капітальний ремонт: ДНЗ ясла-садок №11 «Журавонька» (1492,25 млн. грн), Бендзарівської загальноосвітньої школи I-III ступенів імені Т.П. Боднар (997,91 тис. грн), НВК «Балтська загальноосвітня школа I-III ступенів №1 імені О. Гончара-ліцей» (996,93 тис. грн), Пасицелівської загальноосвітньої школи I-III ступенів (868,53 тис. грн), Обжильської амбулаторії загальної практики сімейної медицини (699,98 тис. грн), Балтської амбулаторії загальної практики сімейної медицини (1497,9 млн. грн), Гольмянської загальноосвітньої школи I-III ступенів (897,25 тис. грн), НВК «Балтська загальноосвітня школа I-III ступенів №3 – колегіум» (1 495,29 млн. грн), дорожнього покриття вул. Кузнечна (1290,95 млн. грн), вул. Плотницька (1202,08 млн. грн), та вул. Уварова (1 499,5

млн. грн), а також на закупівлю трактора, самоскида, екскаватора для комунального підприємства «Балтакомунсервіс» (2 160 млн. грн).

Великомихайлівська ОТГ освоїла 10356,1 млн. грн. Кошти спрямовано на: капітальний ремонт навчально-виховного комплексу «ЗОШ I-III ступенів – дитячий садок» смт Велика Михайлівка (1488,04 млн. грн), даху Новоселівського будинку культури с. Новоселівка (224,45 тис. грн), харчоблоку Великокомарівського НВК «ЗОШ I-III ст. – дитячий садок» с. В.Комарівка (599,6 тис. грн), даху «Навчально-виховного комплексу загально-освітньої школи I-III ступенів-гімназія» смт Велика Михайлівка (200 тис. грн), НВК «ЗОШ I-III ст. – дитячий садок» с. Великокомарівка (94,55 тис. грн), покрівлі будинку культури с. Новопетрівка (728,45 тис. грн), приміщення на центральному стадіоні в смт Велика Михайлівка (299,8 тис. грн), харчоблоку Стоянівської загальноосвітньої школи I-II ступенів (38,55 тис. грн), даху Великомихайлівського будинку культури (1 млн 169,8 тис. грн) проїзної частини вулиці Леніна в смт Велика Михайлівка (290,14 тис. грн), вулиць Ватутіна, К.Маркса, Шкільної смт Велика Михайлівка (290,81 тис. грн), даху Великомихайлівського дошкільного навчального закладу «Сонечко» (401,15 тис. грн), ремонт водогону с. Гіржове (184,7 тис. грн); на заміну вікон на енергозберігаючі віконні блоки в Новоселівському навчально-виховному комплексі ЗОШ I-III ступенів – дитячий садок» с. Новоселівка (612,12 тис. грн), Гребениківської загальноосвітньої школи I-III ступенів (573,04 тис. грн), «Навчально-виховного комплексу загально-освітньої школи I-III ступенів-гімназія» смт Велика Михайлівка (749,69 тис. грн), комунального закладу «Великомихайлівська дитяча музична школа» (122,2 тис. грн), комунального закладу «Дитяча юнацька спортивна школа» смт Велика Михайлівка (177,85 тис. грн), Новопетрівського фельдшерсько-акушерського пункту (200 тис. грн), опалювальної системи дитячого садка Новоселівського навчально-виховного комплексу (85,37 тис. грн), опалювальної системи Гребениківської ЗОШ I-III ступенів (741,79 тис. грн), а також на придбання трактора-екскаватора для КП «Злагода» (830 тис. грн),

реконструкцію автономної котельні Гребениківської ЗОШ I-III ступенів (254 тис. грн).

Красносільська ОТГ використала 9 492,68 млн грн. Кошти спрямовано на: капітальний ремонт дороги вул. Грушевського с. Іванове, пров. 2-ий Центральний в с. Іванове, дороги пров. Буяклу в с. Іванове, дороги О 160906 до вул. Тиха в с. Красносілка, дороги по вулиці Лесі Українки в с. Красносілка, дороги вул. Набережна с. Красносілка, вулиці Новоселів в с. Красносілка, придбання транспортного засобу спеціального призначення для комунального підприємства «Перспектива» (2 290,05 млн. грн).

Новокальчевська ОТГ освоїла 4180,66 млн. грн. Кошти спрямовано на: ремонт водонапірної системи водопостачання в с. Травневе, капітальний ремонт електромережі вуличного освітлення в с. Новокальчеве, с. Виноградне, с. Семихатки, с. Улянівка, с. Травневе, с. Садове, дороги вул. Миру с. Новокальчеве, дороги між с. Новокальчеве та с. Семихатки та сільського клубу в с. Виноградне.

Розквітівська ОТГ використала 5 694 млн. грн державної субвенції. Кошти о спрямовано на: капітальний ремонт дороги вул. Ювілейна с. Розквіт, дороги вул. Центральна с. Ставкове, башти Рожновського с. Онорівка, башти с. Кринички, с. Вишневе, с. Анатоліївка, с. Розквіт, с. Чудське, капремонт водогону по вул. Центральна в с. Чудське, по вул. Центральна в с. Нейкове, по вул. Миру в с. Анатоліївка, капремонт водопровідної мережі.

Тузлівська ОТГ освоїла 2 845,16 млн. грн. Кошти державної субвенції спрямовано на: капремонт дорожнього покриття по вулиці Завгороднього в с. Тузли, внутрішньої вбиральні в Тузлівському НВК, системи опалення Тузлівського НВК, реконструкцію водонапірної башні в с. Весела Балка, капремонт системи водопостачання в с. Весела Балка, капремонт Безім'янського ДНЗ (ясла-садок) «Барвінок».

Серед головних проблем, а точніше слабких місць об'єднань територіальних громад варто відмітити такі:

- відсутність вільних площ для будівництва та сільгоспвиробництва через не вирішення земельного питання;
- низький регресивний рівень економічного розвитку;
- відсутність інвестицій;
- зношеність муніципальної інженерної інфраструктури;
- незадовільний стан дорожньо-транспортної мережі;
- неефективна система управління комунальними підприємствами;
- відтік трудових ресурсів;
- відсутність установ для організації дозвілля та відпочинку;
- тотальна корупція та бюрократизація влади.

Щодо загроз зовнішнього середовища, які перешкоджають процесу об'єднання варто відмітити такі:

- загострення та продовження воєнного конфлікту на сході;
- нестабільність політичної ситуації у державі;
- нестабільність національної валюти та інфляція;
- зростання недовіри до державної влади;
- прискорення економічного розвитку міст-конкурентів;
- монополізація ринків, відсутність конкуренції;
- техногенні катастрофи;
- старіння населення.

Сьогодні більшість громад не здатні забезпечити населення належними послугами, і до того ж, якщо їх не об'єднати довкола більш сильного економічного центру, вони не матимуть перспективи подальшого розвитку. Відтак вкрай вадливою є модернізація моделі місцевого самоврядування та усвідомлення, що громади мають відійти від принципу дотаційності, а навпаки – стати конкурентоспроможними.

З метою формування спроможних територіальних громад та забезпечення їх збалансованого розвитку бюджетно-податкові новації дозволили врегулювати низку питань щодо нарощення власної дохідної бази та оптимізувати структуру видатків бюджетів різних рівнів.

Перші досягнення реформи місцевого самоврядування в Україні, станом на січень 2017 року, засвідчили, що об'єднані громади забезпечували себе власними доходами в середньому на 62%. У регіональному вимірі: найменше себе забезпечують ОТГ на заході України – на 30%; на півдні – на 56%; у центрі та на півночі – 64% та 66% відповідно; лідером є схід України із коефіцієнтом покриття власними доходами – 0,99 (за рахунок Краснолиманської міської об'єднаної громади). У таблиці 3.5 показано надмірну трансфертну залежність місцевих бюджетів ОТГ Карпатського регіону від Державного бюджету. Середній відсоток дотаційності коливається від 56,6% у Івано-Франківській області до 30% у Закарпатській.

Таблиця 3.5 – Офіційні трансферти в доходах місцевих бюджетів ОТГ Карпатського регіону у 2016 році

ОТГ	Базова дотація	Реверсна дотація	Освітня субвенція	Медична субвенція	Інфраструктурна субвенція	% дотаційності
1	2	3	4	5	6	7
Місцеві бюджети України, млрд грн.	4,8	3,1	44,8	44,4	0,0	53,4
Місцеві бюджети ОТГ, млн грн.	285,0	65,26	1616,0	844,0	1000,0	
Закарпатська область, млн грн.						
Тячівська	0,6		26,8	11,3	7,1	2,0
Вільховецька	5,9		23,6	7,3	7,9	57,0
Всього	6,5		50,4	18,6	15,1	29,5
Івано-Франківська область, млн грн.						
Печеніжинська	8,1		22,7	11,1	9,4	59,0
Верхнянська	5,1		12,7	6,4	7,9	63,0
Старобогородчанська	2,9		5,9	3,6	4,5	48,0
Всього	16,1		41,4	21,1	21,8	56,6
Львівська область, млн грн.						
Заболотцівська	0,9		3,3	1,5	2,9	25,0
Гніздичівська	1,8		7,8	3,9	2,1	28,0
Новострілищанська	1,1		2,9	1,6	2,1	27,0
Тростянецька	1,9		9,7	4,7	6,1	11,0
Воле-Баранецька	2,6		6,1	3,1	3,9	65,0
Луківська	1,7		4,8	2,1	2,8	58,0
Вільшаницька	1,3		3,6	1,7	2,7	66,0
Бісковицька	2,3		8,3	3,3	3,4	44,0
Чукв'янська	1,5		1,9	4,9	2,9	55,0
Новокалинівська	0,0	0,2	6,6	4,3	3,3	0,0
Дублянська	1,3		1,8	1,7	1,6	45,0
Бабинська	1,9		5,4	2,4	3,8	30,0

Продовження таблиці 3.5

1	2	3	4	5	6	7
Міженецька	1,1		2,9	1,4	1,4	53,0
Новоміська	3,1		7,0	3,6	3,6	66,0
Грабовецька	1,8		3,3	2,4	3,2	50,0
Всього	24,8		75,6	43,1	45,8	41,5
Чернівецька область, млн. грн						
Волоківська	2,8		6,6	3,6	4,2	32,0
Недобоївська	3,4		7,7	4,3	4,4	55,0
Клішковицька	3,2		9,7	4,3	5,0	55,0
Рукшинська	3,3		9,3	4,1	5,3	55,0
Сокирянська	0,8		10,0	6,9	2,3	6,0
Великокучурівська	6,9		16,6	7,9	7,7	55,0
Усть-Путильська	0,6		4,3	1,3	2,5	24,0
Вашковецька	1,9		7,5	3,0	3,5	46,0
Мамалигівська	4,5		12,5	7,3	8,7	35,0
Глибоцька	0,8		11,9	6,3	1,7	6,0
Всього	28,5		96,3	49,2	45,4	36,9

Джерело: Складено за даними Державної казначейської служби України

Така кількість фінансово-неспроможних ОТГ (не тільки по Карпатському регіоні) може свідчити про вплив суб'єктивних чинників (політичні, бізнесові, низький рівень кваліфікації працівників органів управління, залучених до проведення реформи), що в підсумку призвело до низького рівня готовності суспільства до змін. У 2016 році з усіх 159 ОТГ тільки новостворені ОТГ шести областей (Дніпропетровської, Донецької, Полтавської, Чернігівської, Миколаївської та Сумської) характеризувалися високою здатністю акумулювати власні фінансові ресурси, решта ОТГ вимагали значної фінансової допомоги від центральних органів влади.

За таких умов важко вести мову про самостійність органів місцевого самоврядування у виконанні своїх повноважень, а відтак і позитивний вплив децентралізації на розвиток ОТГ. Зазначене свідчить про низьку податкоспроможність місцевих бюджетів, незадовільну якість суспільних послуг, а відтак і низьку результативність усієї системи міжбюджетних відносин. З огляду на те, що бюджети місцевого самоврядування є базовою ланкою бюджетної системи, нарощення дохідної частини місцевих бюджетів

ОТГ та підвищення ефективності поточних видатків є важливим питанням у контексті децентралізації бюджетної системи.

При формуванні фінансової спроможності територіальної громади необхідно враховувати наявні фінансові ресурси та резерви їх збільшення.

У 2015 році в Одеській області в результаті об'єднання 40 місцевих рад (98 населених пунктів) сформувалось 8 ОТГ. Порівняно з іншими областями України Одеська область не є лідером у процесі об'єднання територіальних громад; у 2015 році найбільша кількість ОТГ утворилась в Тернопільській області, а саме 26 ОТГ.

У структурі доходів ОТГ з'являється нове джерело доходу, а саме податок на доходи фізичних осіб, який в більшості ОТГ у 2016 році займає найбільшу частку (рис 3.4) – ці зміни є результатом змін до Бюджетного кодексу України в 2015 році.

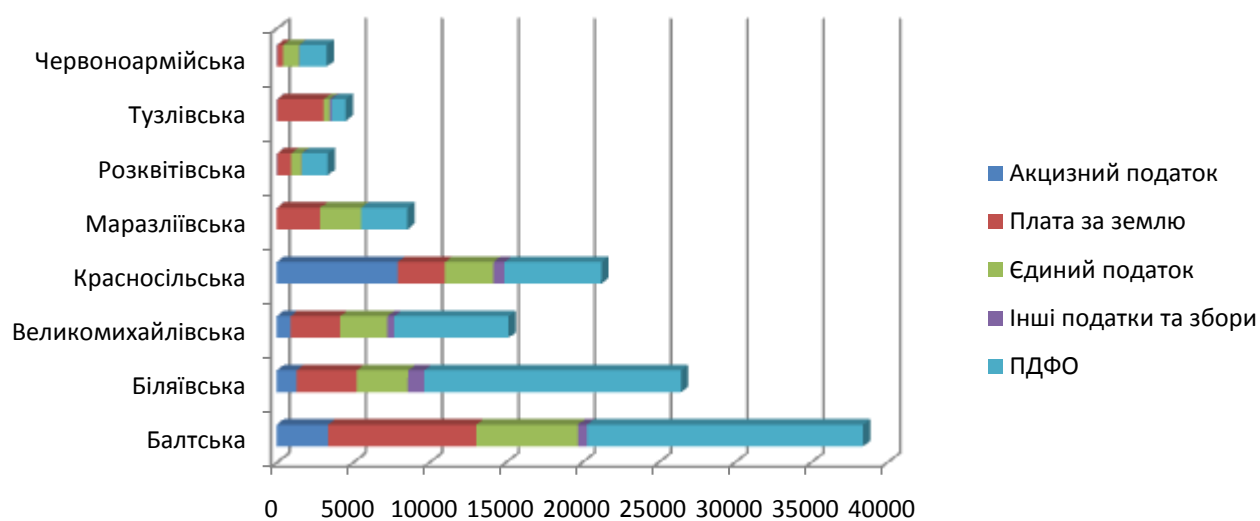


Рисунок 3.4 – Структура доходів ОТГ Одеської області у 2016 році (Джерело: складено за даними [2])

Темп приросту доходів ОТГ в 2016 році порівняно з 2015 роком склав 1,2 рази або виріс на 66 996,3 тис. грн. Балтська ОТГ є найбільшою за площею серед територіальних громад Одеської області (854,6 кв. км.) та об'єднала найбільшу кількість місцевих рад (17 місцевих рад – 28 населених пунктів). У 2015 році в структурі доходів місцевого бюджету найбільшу частку займала

плата за землю (47,1%), єдиний податок (31,6%) та акциз (16,6%), у 2016 році структура доходів зазнала змін, а саме: найбільшу частку склали доходи від ПДФО (47,1%), плата за землю (25,3%) та єдиний податок (17,3%). Ситуація зміщення лівової частини доходів в 2016 році порівняно з 2015 роком на користь ПДФО спостерігається також у таких ОТГ: Біляївська, Великомихайлівська, Маразліївська, Розквітівська, Червоноармійська.

Досить низьким показником є розмір власних доходів ОТГ Одеської області у 2016 році у розрахунку на одну особу (рис. 3.5).

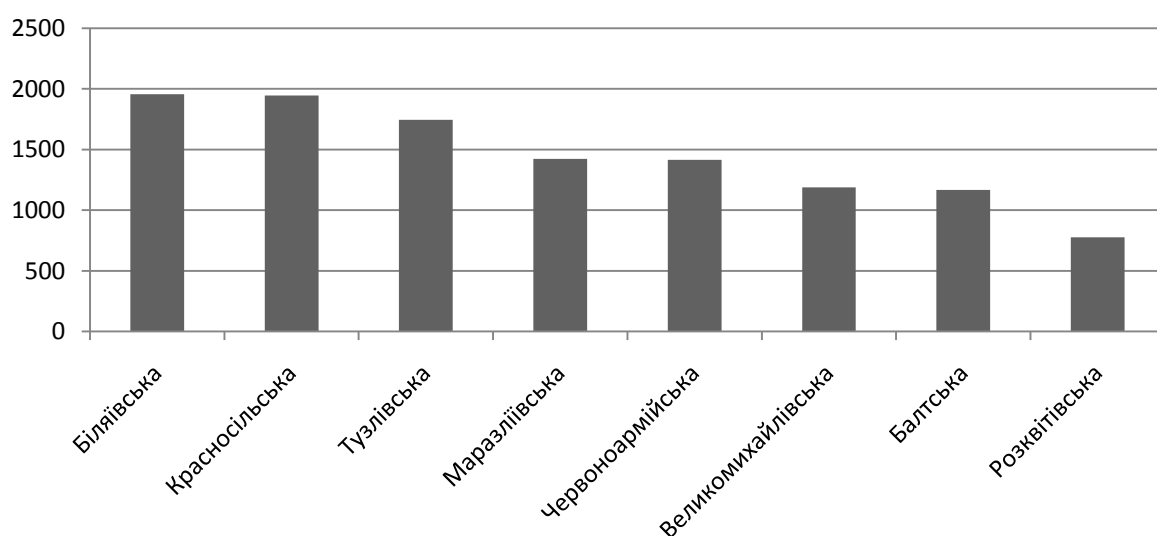


Рисунок 3.5 – Розмір власних доходів ОТГ Одеської області у 2016 році у розрахунку на одну особу, грн. (Джерело: складено за даними [2])

У 2016 році доходи ОТГ Одеської області склали 121 074,6 тис. грн. при середньому показнику дотаційності на рівні 12,9%. Лідером з фінансової незалежності є Біляївська ОТГ, яка перерахувала реверсну дотацію до Державного бюджету в обсязі 632,0 тис. грн., з власними доходами на одну особу в розмірі 1956 грн., найбільший рівень дотаційності Розквітівська ОТГ – 24%, де обсяг власних доходів на одну особу склав 776 грн.. ОТГ Одеської області також отримали 63 188,7 тис. грн. субвенції з Державного бюджету на розвиток інфраструктури за результатами оцінки перспективних планів розвитку ОТГ.

Для порівняння розглянемо Дніпропетровську область, де у 2015 році сформовано 15 ОТГ. Структуру доходів ОТГ Дніпропетровської області представлено на рис. 3.6.

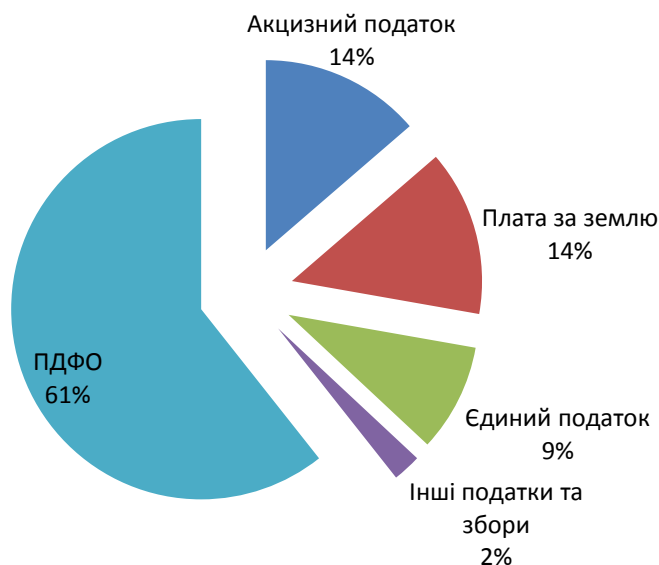


Рисунок 3.6 – Структура доходів ОТГ Дніпропетровської області у 2016 році (Джерело: складено за даними [2])

Найбільшу частку в структурі власних доходів займає ПДФО (61%), на другому місці надходження від акцизного податку та податку на землю.

Необхідно зазначити, що роль власних доходів в є багатогранною, вони виступають інструментом забезпечення економічного розвитку територіальної громади, фінансовою основою місцевого самоврядування; головним джерелом фінансових ресурсів для утримання і розвитку місцевого господарства, а також вирішення питань місцевого значення, соціальних проблем та підвищення рівня добробуту населення.

Неможливість забезпечити місцеві бюджети за рахунок власних джерел надходжень призводить до зменшення частки власних доходів місцевих бюджетів, відповідно, до необхідності фінансового вирівнювання. Принцип покриття нестачі фінансових ресурсів трансфертами із державного бюджету, що широко застосовується у регіонах, є дестимулюючим для активізації внутрішнього потенціалу. Формула розподілу обсягу міжбюджетних

трансфертів не враховує усіх специфічних умов господарювання кожної місцевості, а несвоєчасне затвердження умов надання субвенцій призводить до затримок у їх перерахуванні, і, відповідно, до нестачі коштів. Окрім того, важливим аспектом фінансової самодостатності сільських територіальних громад є зміна та удосконалення податкової бази сільських бюджетів. Так, пропонується використання схеми наповнення податковими надходженнями сільських бюджетів.

З метою фінансового забезпечення реалізації стратегічного плану збалансованого розвитку громади, наповнення місцевого бюджету, будь-якій об'єднаній громаді, що створюється, необхідно підготувати такі регуляторні акти: про встановлення податку на нерухоме майно, відмінне від земельної ділянки; про встановлення акцизного податку з реалізації суб'єктам господарювання роздрібною торгівлю підакцизних товарів; про встановлення податку на майно в частині плати за землю на території ОТГ; про встановлення ставки транспортного податку; про затвердження єдиного податку.

З метою наповнення доходної частини місцевого бюджету можна запропоновано збільшення частки податку на доходи фізичних осіб, яка зараховується до бюджетів сіл, селищ та міст районного значення з визначених на сьогодні 25% до 75%, що значно збільшить доходи місцевих бюджетів. Збільшення надходжень до місцевих бюджетів із податку на доходи фізичних осіб також відбудеться за рахунок свідомості підприємців, які сьогодні використовують усі можливі шляхи зменшення офіційної заробітної плати та її виплату в «конвертах», що пов'язано із детінізацією зарахування екологічного податку, а також зборів за спеціальне використання води та за спеціальне використання ресурсів та плати за користування надрами місцевого значення до бюджету відповідної адміністративно-територіальної одиниці. Це важливо для будь-якого населеного пункту, оскільки питання екологічної безпеки є актуальним сьогодні на усій території нашої держави. Надходження від сплати даних податків необхідно віднести до бюджетів розвитку місцевих бюджетів, що дасть змогу зменшити соціальний тиск населення на органи місцевого

самоврядування за завдання невідворотних руйнацій природи. А отримані кошти необхідно використовувати на покращення соціальної інфраструктури населених пунктів: будівництво та ремонт доріг, будівництво садочків, фельдшерсько-акушерських пунктів, шкіл, закладів відпочинку та дозвілля, що у свою чергу, збільшить кількість робочих місць на селі і зніме соціальну напругу населення.

Щодо податку на нерухоме майно відмінне від земельної ділянки, пропонується зміна податкових ставок. Так, за 1 кв. м. нерухомого майна відмінного від земельної ділянки (у відсотках від розміру мінімальної заробітної плати, встановленої законом на 1 січня звітного року): селах та селищах – 0,5 %; в містах – 1 %.

Необхідно також зважити на те, що ці гроші має сплачувати не одна особа, а домогосподарство, в якій може бути дві чи три працездатні особи. Звичайно навіть таку незначну суму податку сплачувати добровільно забажають не всі селяни. Тому місцева влада має роз'яснити населенню, що ці кошти залишаться саме у місцевому бюджеті, а, отже, будуть використані на першочергові потреби розвитку села: ремонт доріг, освітлення та прибирання вулиць, утримання дитячих садочків, фельдшерсько-акушерських пунктів та інших об'єктів сільської соціальної інфраструктури. Як бачимо, кошти, необхідні для розвитку адміністративно-територіальної одиниці при проведенні адміністративно-територіальної реформи та зміні порядку справляння деяких податків забезпечуються власними доходами місцевого бюджету.

У результаті реалізації зазначених заходів підвищиться ефективність регулювання земельних відносин, поліпшиться використання та охорона земель, буде створена екологічно збалансована система, що в подальшому забезпечить високу економічну ефективність вкладених ресурсів. З утворенням зазначено вище у об'єднаній територіальній громаді буде можливість залучити бізнес до інвестування в аграрну сферу, будівельну та переробну галузі, а це передбачатиме створення нових робочих місць.

Підсумовуючи результати проведених узагальнень необхідно зазначити, що рівень ефективного економічного розвитку територіальної громади є головною умовою для реалізації ними власної фінансової самодостатності для вирішення проблем збалансованого розвитку.

Головним завданням державної політики є створення системи стимулювання політичної та економічної активності громад, що дасть змогу змінити парадигму місцевого самоврядування і перетворити територіальні громади на спроможні суб'єкти розвитку національної економіки та потужні економічні центри, здатні вирішувати самостійно будь-які проблеми соціально-економічного розвитку територій, що їм підпорядковуються. Кінцевим результатом реформування має стати зміцнення економічного потенціалу та створення самодостатніх територіальних громад.

Отже, Пошук ефективних шляхів забезпечення фінансової спроможності об'єднаних територіальних громад повинен здійснюватися на основі реалізації власного фінансового потенціалу та диверсифікації доходів місцевих бюджетів. Зазначене розглядається як обов'язкова умова збалансованого розвитку територіальних громад та реалізації в Україні реформи місцевого самоврядування, децентралізації фінансів та територіальної організації влади.

3.3. Комплексне інтегральне оцінювання рівня збалансованого розвитку територіальних соціально-економічних систем за результатами реалізації стратегій, програм і проектів

Закономірним етапом розвитку стратегічного управління на місцевому рівні є запровадження сучасних підходів до моніторингу та оцінювання реалізації стратегій, програм та планів збалансованого розвитку територіальних соціально-економічних систем. Крім того, це необхідний крок для України в контексті її макропріоритетів стосовно євроінтеграції з огляду на необхідність не лише планувати майбутні зміни, але й здійснювати постійний контроль та

оцінку результативності їх виконання.

Найбільш поширеними методами оцінювання рівня збалансованого розвитку регіону залишаються метод експертних оцінок та статистичний аналіз даних. Разом з тим, оцінювання на підставі статистичного аналізу є доволі простим та найменш витратним для органів місцевого самоврядування, однак, таке оцінювання дає лише поверхнєве уявлення про впровадження стратегічних заходів через існування певних недоліків, які властиві цьому процесу. Передусім це пов'язано з тим, що не всі показники мають статус статистичних та публікуються. По-друге, оцінка виявляється однобокою, оскільки не вказує на причини, через які планові значення показників не відповідають фактичним. Метод експертних оцінок вимагає більших витрат, оскільки робота експертів – творча діяльність, що базується на високому рівні компетенції експерта, його володінні ситуацією. Проте, така оцінка не може бути позбавлена суб'єктивізму. Окрім того, експертна оцінка теж має базуватися на певній системі індикаторів. Тому найбільш оптимальною вбачається комбінація двох методичних підходів до оцінювання збалансованого розвитку регіону за результатами реалізації стратегій, програм, планів.

Відмітимо, що значний досвід оцінювання рівня збалансованого розвитку регіону накопичено за кордоном, де на підставі отриманих даних робиться висновок про ефективність діяльності керівних структур. При цьому, останнім часом, усе більше схиляються до інтегральної оцінки – визначення узагальненого інтегрального індексу рівня розвитку регіону, що, як правило, здійснюється з позицій поєднання економічного, соціального, екологічного аспектів збалансованого розвитку. Згідно з таким підходом інформація за різними складовими збалансованого розвитку регіону зводиться до єдиного показника – індексу збалансованого розвитку регіону, а, відтак, стає можливим порівняння регіонів за інтегральним показником.

Основні аспекти збалансованого розвитку регіону необхідно вимірювати за показниками, які зводяться в однойменні групи. Економічні показники – відображають рівень економічного розвитку регіону, техніко-економічні

результати та тенденції функціонування господарського комплексу, рівень інвестиційної активності в регіоні, рівень інноваційності, тенденції науково-технічного прогресу, без чого не можливий прогрес і подальше функціонування економіки. Соціальні показники – характеризують соціально-демографічні процеси в регіоні і рівень життя населення, стан трудових ресурсів, якість трудового потенціалу. Екологічні показники – свідчать про екологічний добробут, про адекватність заходів зі зниження негативного впливу на навколишнє середовище.

Однак, не завжди інтегральне оцінювання рівня збалансованого розвитку регіону здійснюється з позицій поєднання усіх трьох аспектів. Наприклад, якщо в США, увага сконцентрована здебільшого на економічній складовій (в основі так званих “статистичних карт” лежать 4 узагальнюючі індекси – економічної ефективності, потенціального росту, податково-фіскальний та ділової життєздатності) [1], то у країнах Європейського Союзу перевага віддається вимірюванню якості життя за допомогою комплексної системи індикаторів, які дозволяють порівнювати регіони та міста країн Європейського Союзу з іншими країнами світу, а з 1994 року в межах програми ООН з населених пунктів “Habitat” покладено початок новому проекту щодо створення системи моніторингу на базі широкого спектру індексів економічної, соціальної сфер і стану оточуючого середовища [2].

Залежно від складових інтегральної оцінки, у складі індексного підходу, який можна застосувати для оцінювання рівня збалансованого розвитку регіону, науковці розрізняють різні методи. Найбільшого поширення отримали такі з них:

- комплексне оцінювання;
- якість життя як комплексний показник;
- індекс людського розвитку;
- всесвітній індекс конкурентоспроможності та інші.

В Україні переважає комплексне оцінювання, що передбачає: визначення переліку показників, які впливають на рівень збалансованого розвитку регіону

та найбільш повно відображають трансформаційні зміни; групування показників за окремими аспектами збалансованого розвитку; розрахунок часткових індексів за цими аспектами або окремими напрямками; визначення узагальнюючого індексу. Результати комплексного оцінювання збалансованого розвитку регіону дозволяють у подальшому ранжувати регіони за рівнем розвитку, визначати середній показник інтегрованої оцінки, який може слугувати підставою для оцінювання ступеня депресивності систем (коли значення інтегрального індексу нижче за середнє), останнє, у свою чергу, є свідченням того, що такі територіальні соціально-економічні системи “потребують державної допомоги” [3, с. 178].

Основні етапи комплексного інтегрального оцінювання рівня збалансованого розвитку регіону представлені на рис. 3.7.

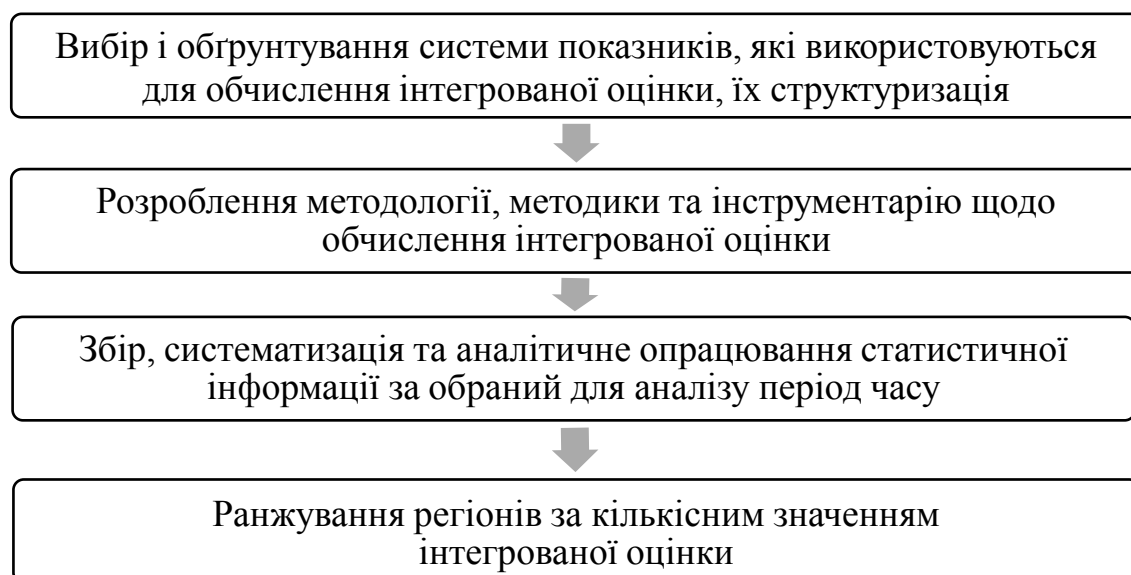


Рисунок 3.7 – Основні етапи комплексного оцінювання рівня збалансованого розвитку регіону (Джерело: складено автором)

Важливим та вихідним етапом інтегрованого комплексного оцінювання рівня збалансованого розвитку регіону є вибір і обґрунтування системи показників, які використовуються для обчислення інтегрованої оцінки. Основу вибору цільових індикаторів складає один із основних принципів управління економічним розвитком – інтегрований підхід до моніторингу та оцінювання рівня збалансованого розвитку адміністративно-територіальної одиниці. З

урахуванням цього цільові індикатори можуть виражатися у показниках, які характеризують рівень економічного розвитку, якість життя населення, екологічний добробут.

Обґрунтовуючи вибір показників для комплексної інтегральної оцінки рівня збалансованого розвитку регіону за результатами реалізації стратегій, програм, планів, на нашу думку, потрібно брати до уваги таке:

по-перше, результати реалізації стратегічних документів мають співставлятися з тією інформацією, яка береться за основу на початкових етапах їх розробки, а саме під час аналізу внутрішнього середовища, оцінювання потенціалу та позиціонування регіону серед інших. Тобто базою порівняння вхідного стану справ із кінцевим має виступати однаковий набір показників, що відображають результати функціонування адміністративно-територіальної одиниці;

по-друге, у якості показників має виступати саме статистична інформація, попри застереження науковців із приводу її обмеженості через, передусім, те, що методика їх розрахунку єдина та загальноновизнана у країні.

При обґрунтуванні показників варто керуватися таким. Основу добору усіх показників має становити стратегічна мета державного менеджменту – зростання добробуту суспільства за рахунок стимулювання економічного зростання. З огляду на це, одним із важливих показників рівня життя, матеріального та культурного добробуту населення є показник роздрібного товарообороту, що націлений на задоволення потреб мешканців відповідної територіальної соціально-економічної системи. Цей показник характеризує заключний етап руху товарів у сфері споживання та відображає рівень економічної активності у регіоні. Саме цей показник має визначати зростання інших економічних та соціальних індикаторів. Недоліком щодо цього показника є, на нашу думку, те, що він враховує ті кошти, що витрачені в регіоні не лише його мешканцями, але й тим населенням, яке тимчасово перебуває на його території. Відповідно, курортні та туристичні регіони будуть мати більш вище значення цього показника. Крім того, варто мати на увазі, що

цей показник вказує лише на ступінь задоволення базових потреб населення таких, як потреба в їжі, одязі, побутовій техніці тощо.

Обсяг і структура роздрібного товарообороту регіону значною мірою залежить від постачання товарів, які виробляються промисловістю. У свою чергу, саме виробництво значною мірою визначає розвиток усіх інших видів економічної діяльності регіону.

Базовою умовою покращення економічної та соціальної ситуації є приплив інвестицій. Стратегічно зорієнтовані інвестиції сприятимуть вдосконаленню структури економіки, збільшенню її конкурентоспроможності за рахунок диверсифікації та інноваційності, а також підвищенню якості господарювання.

Суб'єктивним фактором ефективності функціонування регіону варто визнати чисельність населення. Для того, щоб забезпечити зростаючий рівень добробуту громадян, заробітна плата має випереджати за темпами свого зростання чисельність населення, проте, через те, що прогрес пов'язується з автоматизацією, вона не має перевищувати темпи зростання інвестицій.

Відтак, для оцінювання рівня збалансованого розвитку регіону за результатами реалізації стратегічних документів доцільним є ранжування показників, які об'єднані у дві групи: основні – показники економічного розвитку регіону та додаткові – показники якості життя (рис. 3.8). Назва показникам присвоєна з огляду на результати їх вагомості, що визначалися методом експертних оцінок.

Першу групу складають показники економічного стану регіону, які дозволяють отримати системне уявлення про рівень розвитку регіону та вказують на покращення чи погіршення ситуації у поточному періоді порівняно з попереднім (тобто є відносними показниками). У їх складі пропонується розглядати:

- ВРП на душу населення – узагальнюючий показник економічного розвитку та один з тих, які дозволяють судити про соціально-економічний розвиток країни, її регіонів на фоні країн Європейського Союзу;

- обсяг прямих іноземних інвестицій – виступає як база для підтримання високих показників економічного розвитку;
- інвестиції в основний капітал – дозволяють оцінити відтворювальні процеси в економіці;
- роздрібний товарооборот – відображає рівень економічної активності в регіоні;
- індекс споживчих цін – дозволяє врахувати інфляційні процеси в економіці.



Рисунок 3.8 – Типологія показників комплексного оцінювання рівня збалансованого розвитку регіону за результатами реалізації стратегій, планів, програм (Джерело: розробка авторів)

Другу групу складають показники якості життя з огляду на те, що безпосереднім відображенням рівня соціально-економічного розвитку регіону є саме рівень життя населення. У їх складі, на нашу думку, необхідно розглядати: природний приріст населення, рівень економічної активності населення; рівень безробіття за методологію МОП; доходи населення; забезпеченість населення

ЖИТЛОМ.

Складові індексу збалансованого розвитку регіону із урахуванням їх типології, місця в інтегрованому показнику та вагомості представлені у табл. 3.6.

Таблиця 3.6 – Складові індексу збалансованого розвитку регіону

№ з/п	Показник	Місце в інтегрованому показнику
1. Основні показники (% до попереднього періоду)		
1.1	Темп зростання ВРП на одну особу	Узагальнюючий індикатор економічного розвитку
1.2	Темп зростання прямих іноземних інвестицій	База для підтримання високих показників розвитку
1.3	Темп зростання інвестицій в основний капітал	Оцінка процесів відтворення в економіці, майбутній потенціал розвитку економіки
1.4	Індекс роздрібного товарообороту	Ступінь задоволення базових потреб, рівень споживання матеріальних благ
1.5	Індекс споживчих цін	Врахування інфляційних процесів
2. Додаткові показники		
2.1	Коефіцієнт природного приросту (скорочення) населення	Показник демографічних процесів
2.2	Рівень економічної активності населення, % до населення віком 15-70 років	Зайнятість населення
2.3	Рівень безробіття (за методологією МОП)	Зайнятість населення
2.4	Темп зростання реальних грошових доходів, %	Платоспроможний попит населення
2.5	Забезпеченість населення житлом, м ² /особу	Можливість підтримувати комфортні умови проживання

Наступним етапом комплексного інтегрованого оцінювання рівня збалансованого розвитку регіону є розробка методології, методики та інструментарію щодо обчислення інтегрованої оцінки. Передусім, на цьому етапі через те, що показники трансформаційних перетворень мають різні одиниці виміру та характеризують різні сторони розвитку регіону, відбувається їх нормування, що передбачає перехід до єдиних характеристик. Найбільш простим способом нормування показників є нормування за методикою ООН –

розрахунок співвідношення різниці значення показника окремого регіону та величини максимального (мінімального) значення показника за даними різних регіонів до різниці між максимальним і мінімальним значенням показника. При цьому враховується характер впливу показників на рівень розвитку соціально-економічної системи, залежно від чого виділяють показники-стимулятори (зростання яких сприяє збільшенню індексу економічного розвитку) і показники-дестимулятори (зростання яких сприяє зниженню індексу економічного розвитку). Рідше, як відмічають Н. В. Цопа та І. Ю. Шиндеровська, вдаються до нормування, коли значення конкретного показника порівнюється із середнім значенням цього показника за усією сукупністю територій. В інтегрований показник нормовані значення об'єднують за допомогою формули простої середньої арифметичної чи середньої геометричної, а для врахування ступеня впливу кожного окремого показника на загальний показник науковці вдаються до використання середньоарифметичної зваженої [4, с. 121].

На державному рівні в Україні існують два підходи до комплексного оцінювання соціально-економічного розвитку регіону: підхід Міністерства економічного розвитку і торгівлі та підхід Державної служби статистики України.

Підхід Міністерства економічного розвитку і торгівлі передбачає проведення рейтингової оцінки (та ранжування) регіонів окремо за кожним із 6 визначених напрямів і розрахунок загальної рейтингової оцінки у цілому за всіма напрямками. Основними напрямками для комплексного оцінювання є такі: економічний розвиток; інвестиційна, наукова та інноваційна діяльність; державні фінанси; підтримка бізнесу; споживчий ринок; населення та ринок праці; житлово-комунальне господарство; освіта та охорона здоров'я; рівень злочинності; екологія [5]. За результатами розрахунку визначається місце кожного регіону в рейтингу за всіма та окремо взятими сферами соціально-економічного розвитку. Найліпшим вважається регіон, середнє арифметичне значення суми рейтингових оцінок якого має найнижче значення.

Згідно з другим підходом до розрахунку інтегральних регіональних індексів економічного розвитку, що пропонується Державною службою статистики України, для рахунку інтегральних індексів використовуються 28 первинних показників економічного розвитку, які інтегруються у 5 блоків, що характеризують такі аспекти: макроекономічна ефективність; фінансова стабільність; інноваційна діяльність і розвиток науки; ринкові перетворення та розвиток підприємництва; інвестиційна привабливість [6].

Що стосується напрацювань науковців, то єдиного, оптимального підходу до інтегрованого оцінювання поки що немає. У науковій літературі зустрічаються доволі різні підходи та методи комплексного оцінювання рівня розвитку регіонів, які, на думку окремих дослідників, є найбільш доцільними у певному конкретному випадку. Різняться вони і за напрямками оцінювання рівня соціально-економічного розвитку регіонів, і за кількістю показників, які складають ці напрями та відбираються науковцями для відображення змін, які мають місце в регіоні, а також за низкою інших критеріїв. На підтвердження цього у якості прикладу можна навести результати дослідження, що проведені Н. В. Цопою та І. Ю. Шиндеровскою [4, с. 120]. Так, стосовно напрямів групування показників, науковці відмічають існування в методиках оцінювання соціально-економічного розвитку регіонів українських вчених різні напрями: є ті, що пропонують оцінювання окремо лише в розрізі економічної та соціальної складових (Т. Л. Міронова [7], Л. А. Полонська), інші доповнюють цей перелік соціальною складовою (Г. В. Балабанов, С. Л. Брошкова, В. А. Лук'яненко, І. Б. Шевчук, Л. В. Саричева); зустрічаються такі методики, в яких до уваги беруться показники в розрізі економічного, фінансового та соціального напрямів (Т. В. Уманець [8; 9]).

Відносно іншого критерію відмінності наявних методик, а саме кількості показників, які обираються у якості вхідної інформації, варто зазначити, що їх набір коливається в межах від 5 (М. О. Барановський) до 121 (Т. В. Уманець). Проте, на нашу думку, намагання включити до інтегрованого показника доволі велику їх кількість, аби врахувати окремі аспекти діяльності регіону лише

ускладнює розрахунки щодо діагностики соціально-економічного розвитку територіальних систем, а в кінцевому підсумку ще й обмежує їх практичне застосування (через те, що зі збільшенням кількості показників ускладнюється обсяг роботи щодо їх опрацювання на шляху отримання кінцевого результативного значення індексного показника, на підставі якого буде будуватися рейтинг регіонів). Тому не завжди доречним вбачається змішування усієї сукупності показників, що вимірюють рівень соціально-економічного розвитку регіону (чи доволі великої їх кількості) та зведення їх до єдиного інтегрованого показника. На нашу думку, з одного боку, система показників, що обираються для обчислення інтегральної оцінки має обов'язково корелювати з тією метою, яку переслідує аналіз соціально-економічного розвитку регіону. Тобто з великого розмаїття показників потрібно обрати саме такі, які дозволять якнайкраще та найповніше врахувати основні зміни в соціально-економічній системі, що відбулися протягом того періоду, який аналізується, та, відповідно, виступити у якості базової інформації для обчислення інтегрованої оцінки. З іншого боку, з метою поширення практики практичного застосування методики інтегрованого комплексного оцінювання рівня збалансованого розвитку регіону, кількість індикаторів повинна зводитися до мінімуму.

Для визначення рівня збалансованого розвитку регіону, на наш погляд, доцільно скористатися найпростішим способом нормування показників статистичної звітності – нормуванням за методикою ООН.

Приведення показників-стимуляторів, що виражені в абсолютних і відносних величинах, а також мають різні одиниці виміру, до єдиного масштабу має здійснюватися за формулою 3.1 [8, с. 134]:

$$y_{ij}^c = \frac{x_{ij} - x_{ij}^{\min}}{x_{ij}^{\max} - x_{ij}^{\min}}, \quad (3.1)$$

де y_{ij} – стандартизоване значення i -го показника j -го регіону;

x_{ij} – значення i -го показника j -го регіону;

x_{\max}, x_{\min} – максимальне та мінімальне значення показника.

Стандартизоване значення показників-дестимуляторів визначатиметься за формулою 3.2.

$$y_{ij}^d = \frac{x_{ij}^{max} - x_{ij}}{x_{ij}^{max} - x_{ij}^{min}} = 1 - y_{ij}^c, \quad (3.2)$$

З урахуванням стандартизованих значень показників-стимуляторів та показників-дестимуляторів рівень розвитку регіону визначатиметься за формулою середньої арифметичної:

$$Y_j = \frac{1}{n} \left(\sum_{i=1}^k y_{ij}^c + \sum_{i=1}^m y_{ij}^d \right), \quad (3.3)$$

де Y_j – інтегральний показник соціально-економічного стану j -го регіону;

y_{ij}^c – стандартизоване значення i -го показника-стимулятора j -го регіону;

y_{ij}^d – стандартизоване значення i -го показника-дестимулятора j -го регіону;

k – кількість показників-стимуляторів;

m – кількість показників-дестимуляторів;

n – кількість показників, за якими проводилися розрахунки.

Для обробки статистичної інформації запропоновано алгоритмом обчислення інтегрального показника, що наведено на рис. 3.9.

Комплексний інтегральний показник рівня збалансованого розвитку регіону за результатами реалізації стратегій розраховується за формулою 3.4:

$$Y_j = \sum_{i=1}^m k_i \times y_{ij}, \quad (3.4)$$

де Y_j – інтегральний показник соціально-економічного стану j -го регіону;

y_{ij} – стандартизоване значення i -го показника j -го регіону;

k_i – ваговий коефіцієнт i -го показника;

m – кількість показників, за якими проводилися розрахунки.



Рисунок 3.9 – Алгоритм розрахунку комплексного інтегрального показника рівня збалансованого розвитку регіону за результатами реалізації стратегій (Джерело: розробка авторів)

Для відображення діапазонів змін інтегрованої оцінки варто скористатися шкалою якісної оцінки рівня збалансованого розвитку регіону (табл. 3.7).

Таблиця 3.7 – Шкала якісної оцінки рівня збалансованого розвитку регіону

Рівень соціально-економічного розвитку	Діапазон зміни інтегрованої оцінки, %	Класифікаційна група
Високий	75-100	А (лідери)
Середній	50-74	В (середняки)
Низький	25-49	С (відстаючі)
Критичний	0-24	Д (аутсайтери)

Відповідно до шкали якісної оцінки рівня збалансованого розвитку регіону пропонується розглядати такі традиційні чотири рівні розвитку – високий, середній, низький та критичний. Кожному із цих рівнів, з урахуванням рівномірного групування сукупності, відповідає свій діапазон зміни інтегрованої оцінки, а адміністративно-територіальним одиницям, що

потрапили в відповідний діапазон, присвоюється певна класифікаційна група

Таким чином, урахувавши залежність рівня збалансованого розвитку регіону від кількісного набору індикаторів інтегрального показника, на нашу думку, не має сенсу вдаватися до нормування доволі великої кількості показників, аби визначити рівень розвитку окремої територіальної соціально-економічної системи. Навпаки треба шукати такий спосіб оцінювання рівня їх соціально-економічного розвитку, який, по-перше, можна застосувати відносно окремої територіальної громади і для визначення рівня її соціально-економічного розвитку без фіксації інформації про фактично досягнуті показники та їх зміну в інших системах, по-друге, спирається на обробку найменшої кількості індикаторів.

ВИСНОВКИ

Відповіддю на виклики часу є концепція збалансованого розвитку, яка, виступаючи пріоритетним питанням будь якого прояву співробітництва, зміщує акценти на необхідність формування такого суспільства, що не руйнуватиме середовище свого існування.

Першочерговою вимогою переходу України до збалансованого розвитку є розроблення Національної стратегії збалансованого розвитку, а також коротко-, середньо- та довгострокових прогнозів, програм, планів галузевого, регіонального та державного рівнів, основним компонентом яких є прогнози зміни стану довкілля та окремих екосистем у процесі провадження господарської діяльності. Для України, як держави, що задекларувала своє бажання перейти на шлях збалансованого розвитку, позитивним є факт розробки низки стратегічних планів та нормативно-законодавчих актів, які визначають стратегічні напрями збалансованого розвитку держави у цілому та адміністративно-територіальних утворень зокрема.

Важливим напрямом системних суспільних трансформацій в Україні є реформа децентралізації, що передбачає формування ефективної системи публічної влади, здатної забезпечити сприятливі умови для життєдіяльності людей та можливості для збалансованого розвитку усіх територіальних соціально-економічних систем шляхом раціонального використання їхнього потенціалу. Реформування територіальної організації влади є потужним інструментом державної політики із забезпечення збалансованого розвитку регіону. Делегування повноважень на місця активізує економічну активність органів місцевого самоврядування, мотивує їх до ефективного та раціонального використання наявного потенціалу, до прийняття управлінських рішень з пошуку альтернатив та додаткових можливостей підвищення рівня конкурентоспроможності територіальних громад на шляху реалізації концепції збалансованого розвитку, в основі чого лежить досягнення належного рішення надання послуг місцевим жителям, поліпшення соціальних умов життя,

формування повноцінного життєвого середовища.

Соціально-економічна ситуація, що склалася в Україні, вимагає переходу до нової моделі національного розвитку, основу якої має становити система стратегічного цілепокладання, заснована на широкому громадському діалозі про майбутнє. Стратегічне планування збалансованого розвитку територіальної соціально-економічної системи покликане надати допомогу публічному сектору сформуванню таких цілей, які сприятимуть реалізації концепції збалансованого розвитку одночасно реалізуючи колективне бачення майбутнього. Останнє стає можливим завдяки участі у стратегуванні усіх зацікавлених сторін. Цьому сприяє орієнтація на партнерський підхід у плануванні, за якого стратегії розробляються на засадах публічності, діалогу та погодження інтересів влади, бізнесу, громадськості.

Із позиції забезпечення збалансованого розвитку територіальної соціально-економічної системи стратегічне планування варто сприймати як процес, за допомогою якого представники публічного сектору, бізнесу та громадськості виважено, на основі консенсусу обирають стратегічні пріоритети, визначають напрями розвитку, а також планують конкретні шляхи та інструментарій їх досягнення.

Управління збалансованим розвитком регіональної соціально-економічної системи варто сприймати як цілеспрямовану діяльність публічного сектора із забезпечення збалансованого розвитку, побудовану шляхом взаємоузгодження інтересів влади, бізнесу, громадськості. Ця цілеспрямована діяльність через такі взаємопов'язані функції: цілепокладання, аналіз, прогнозування, планування, організація, координація, мотивація, навчання, облік і контроль, комунікація та прийняття рішень реалізується у механізмі управління збалансованим розвитком територіальної соціально-економічної системи. Важливими аспектами такого управління є: пошук балансу між економічною, соціальною та екологічною складовими розвитку; залучення усіх зацікавлених сторін до процесу прийняття рішень; побудова чіткої ієрархії цілей збалансованого розвитку територіальних соціально-економічних систем; гнучкість й

ефективність управлінських дій та прозорість управлінського впливу.

Провідне місце у вирішенні планових завдань із забезпечення збалансованого розвитку територіальної соціально-економічної системи посідає програмно-цільове управління, що проявляється у розробці концепцій, планів та програм збалансованого розвитку, які втілюють у собі загальний задум, погляд у майбутнє і відображають специфічний просторовий аспект процесів відтворення матеріальних благ, робочої сили, виробничих відносин і вирішення проблем соціального й екологічного характеру. Забезпечення ефективного управління реалізацією цільових програм – головна мета організаційно-економічного механізму, невід’ємними складовими якого є пошук завдань та головних підходів до їх ефективної реалізації на шляху забезпечення збалансованого розвитку територіальної соціально-економічної системи.

Методологічну основу програмно-цільового управління збалансованим розвитком територіальної соціально-економічної системи формують загальні принципи прогностики, серед яких особливе значення посідають такі: цілеспрямованість, системність, варіантність, безперервність, достовірність, точність, комплексність, своєчасність та емерджентність.

Науково-організоване стратегічне планування збалансованого розвитку територіальної соціально-економічної системи має спиратися на відповідну методологію, яка являє собою сукупність вимог, що висуваються до суб’єктів планування у процесі передбачення майбутнього об’єкта планування. Методологія стратегічного планування збалансованого розвитку територіальної соціально-економічної системи поєднує у собі методи стратегічного управління збалансованим розвитком регіональної соціально-економічної системи, логічну послідовність розробки стратегічного плану, а також методики й техніки, які при цьому застосовуються.

В основу стратегічного управління збалансованим розвитком регіональної соціально-економічної системи має покладатися класична модель менеджменту, побудована на циклі Демінга, що передбачає послідовний рух такими кроками: планування стратегічних заходів – реалізація стратегічного

бачення – перевірка виконання плану – внесення коригувань.

З огляду на системний підхід до планування, процес розробки стратегії збалансованого розвитку територіальної соціально-економічної системи являє собою впорядковану сукупність таких взаємопов'язаних управлінських процесів як: організація, аналіз, порівняння, узагальнення, стратегічний вибір, розробка плану, моделювання, оцінювання, громадські обговорення, ухвалення, реалізація яких через низку функцій (зокрема таких як: ініціювання розроблення стратегії, аналіз зацікавлених сторін, формування робочих груп, стратегічна організація, цілепокладання, мотивація, прогнозування, оцінювання ефективності), втілюючись у конкретних результатах, формує алгоритм стратегічного планування збалансованого розвитку територіальної соціально-економічної системи.

Ефективним способом вирішення проблем збалансованого розвитку регіону є матричне подання дерева цілей, що дозволяє переглянути кожен елемент системи і вказати на зв'язки між стратегічними цілями, операційними завданнями, заходами та проектами забезпечення збалансованого розвитку територіальної соціально-економічної системи.

З метою практичного запровадження заходів із забезпечення збалансованого розвитку територіальної соціально-економічної системи важливим є запровадження інституцій, діяльність яких ґрунтуються на інтегруючих механізмах співпраці усіх стейкхолдерів стратегічного планування у процесі розроблення спільного бачення майбутнього, його плануванні та спільній реалізації. Провідна роль відводиться агентствам регіонального розвитку, як спеціалізованим установам, що створюються з метою сприяння прискореному розвитку територіальних соціально-економічних систем і функціонують на засадах партнерства між державним, приватним, громадським секторами. Відповідно до стратегічної мети та пріоритетних напрямів їх діяльності інститут-посередник позиціонуватиме себе як фокусний центр стратегічного планування збалансованого розвитку територіальної соціально-економічної системи та своєрідний каталізатор процесу їх розвитку.

Важливою методологічною базою стратегічного вибору є сценарне моделювання, яке дозволяє досягти стратегічної гнучкості територіальної соціально-економічної системи. Сценарії збалансованого розвитку регіону – це свого роду різноманітні уявлення про майбутній стан системи та ймовірні шляхи розвитку, які ведуть до такого стану, в основі чого лежать базові припущення відносно зміни поточних умов та впливу неіснуючих факторів на збалансований розвиток територіальної соціально-економічної системи.

Моделювання збалансованого розвитку територіальної соціально-економічної системи є перманентним процесом, результатом якого мають бути щонайменше три сценарії: інерційний, мобілізаційний та модернізаційний як свого роду програми взаємодії великої кількості взаємопов'язаних проектів, на ефективність реалізації здатні вплинути такі фактори як: достатність ресурсів, очікування позитивних змін, суспільна підтримка, збалансованість (комплексність) розвитку та мультиплікативний ефект.

Модернізаційний сценарій збалансованого розвитку територіальної соціально-економічної системи, базуючись на ефективному використанні наявного потенціалу (природно-ресурсного, економічного, трудового, фінансового, науково-технічного) та принципах інтенсивного типу економічного зростання, передбачає покращення підприємницького клімату та інвестиційної привабливості регіону, створення привабливих інвестиційних пропозицій у сфері високотехнологічних виробництв, переробки сільськогосподарської продукції, енергоефективності, спрямування інвестицій на покращення технологічної основи економіки регіону та ін.

Запорукою рівномірного та збалансованого розвитку територіальної соціально-економічної системи є фінансова спроможність та самодостатність громад, основними характеристиками яких виступають податкоспроможність (здатність акумулювати фінансові ресурси на підконтрольній громаді території), платоспроможність (здатність фінансово відповідати за зобов'язаннями та задовольняти потреби місцевого населення) і фінансова стійкість (здатність протистояти внутрішнім та зовнішнім загрозам). Процес

реформування адміністративно-територіального устрою та організації влади в Україні спрямовано на підвищення фінансової спроможності територіальної громади. Пошук ефективних шляхів забезпечення фінансової спроможності об'єднаних територіальних громад повинен здійснюватися на основі реалізації власного фінансового потенціалу та диверсифікації доходів місцевих бюджетів. Зазначене розглядається як обов'язкова умова збалансованого розвитку територіальних громад та реалізації в Україні реформи місцевого самоврядування, децентралізації фінансів та територіальної організації влади.

Поєднання основних аспектів збалансованого розвитку територіальної соціально-економічної системи (економічного, соціального та екологічного) з метою виявлення результативності стратегічного планування дозволило обґрунтувати методичні засади комплексного інтегрального оцінювання рівня збалансованого розвитку областей держави в контексті реалізації розроблених стратегій, програм, планів. Їх основу становить обчислення інтегрального показника рівня збалансованого розвитку регіону як середньоарифметичного стандартизованих значень показників-стимуляторів та показників-дестимуляторів із тієї сукупності показників, що обирається для адміністративного моніторингу рівня збалансованого розвитку на етапі розробки стратегій, і їх ранжування в межах таких груп: регіони – лідери, середняки, відстаючі та аутсайтери, яким властивий, відповідно, високий, середній, низький та критичний рівень розвитку. Це дозволить визначити позиціонування регіону до результативності планування та розробити заходи з підвищення рівня та дієвості державного управління на місцевому рівні. Цільові індикатори подано в розрізі основних показників (темپ зростання ВРП на одну особу; темп зростання прямих іноземних інвестицій; індекс капітальних інвестицій; індекс роздрібного товарообороту; індекс споживчих цін) та додаткових (коефіцієнт природного приросту; рівень економічної активності населення; рівень безробіття населення; темп зростання реальних грошових доходів; забезпеченість населення житлом).

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

До розділу 1.1

1. Національна парадигма сталого розвитку України / за заг. ред. академіка НАН України, д.т.н., проф., засл. діяча науки і техніки України Б.Є. Патона. – К.: Державна установа «Інститут економіки природокористування та сталого розвитку Національної академії наук України», 2012. – 72 с.

2. Історія [Електронний ресурс] // Сталий розвиток для України: офіційний сайт. – Режим доступу: <http://sd4ua.org>.

3. Сталий розвиток [Електронний ресурс] // Офіційний сайт Всеукраїнської громадської організації природоохоронного спрямування «Жива планета». – Режим доступу: <http://www.zhiva-planeta.org.ua/diyalnist/staluy-rozvtok.html>.

4. Agenda 21 [Electronic source] // UN Documents : Sustainable Development. – Access mode to a resource: <http://www.un-documents.net/agenda21.htm>.

5. Sustainable Development Goals [Electronic source] // United Nations Sustainable Development Knowledge Platform. – Access mode to a resource: <http://sustainabledevelopment.un.org>.

6. Цілі сталого розвитку [Електронний ресурс] // Офіційний сайт Організації об'єднаних націй в Україні. – Режим доступу: <http://www.un.org.ua/ua/tsili-rozvytku-tysiacholittia/tsili-staloho-rozvytku>.

7. Що таке сталий розвиток [Електронний ресурс] // Сталий розвиток для України: офіційний сайт. – Режим доступу: <http://sd4ua.org>.

8. Проекти концепції сталого розвитку України: можливість їх вдосконалення та застосування: аналітична записка Національного інституту стратегічних досліджень [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.niss.gov.ua/articles/1566>.

9. Проект Закону про Концепцію сталого розвитку України від 25.04.2001 р. № 3234 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_2?skl=4&pf3516=3234.

10. Проект Закону про Концепцію переходу України до сталого розвитку від 19.12.2001 р. № 3234-1 [Електронний ресурс]. – Режим доступу:

http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=11647.

11. Проект Постанови про Концепцію переходу України до сталого розвитку від 02.07.2004 р. № 5749 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_2?id=&pf3516=5749&skl=5.

12. Фоміцька Н. В. Поняття інституціонального забезпечення сталого розвитку соціальної системи [Електронний ресурс] / Н. В. Фоміцька // Теорія та практика державного управління. – 2014. – Вип. 4 (47). – С. 1-8. – Режим доступу: <http://www.kbuara.kharkov.ua/e-book/tpdu/2014-4/doc/1/10.pdf>.

13. Проект Концепції переходу України до сталого розвитку [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.mns.gov.ua>.

14. На меті Сталий розвиток України [Електронний ресурс] // Вісник національної Академії наук України. – № 2. – 2007. – С. 14-44. – Режим доступу: ftp://ftp.nas.gov.ua/akademperiodyka/Downloads/Visnyk_NANU/downloads/2007/2/a3-2.pdf.

15. Проект Стратегії сталого розвитку України на період до 2030 року. Версія 3.2 станом на 05.12.2016. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua>.

16. Про Стратегію сталого розвитку «Україна-2020» : Указ Президента України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/5/2015>.

17. Про Концепцію сталого розвитку населених пунктів : Постанова Верховної Ради України від 24.12.1999 № 1359-XIV [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/1359-14>.

18. Концепція державної регіональної політики : Указ Президента України № 341/2001 від 25 травня 2001 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua>.

19. Про стимулювання розвитку регіонів : Закон України від 08.09.2005 № 2850-IV [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/2850-15>.

20. Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на період до 2015 року : Постанова Кабінету Міністрів України № 1001 від 21 липня 2006 р. // Офіційний вісник України. – 2006. – № 30. – Ст. 2132.

21. Державна стратегія регіонального розвитку на період до 2020 року : Постанова Кабінету міністрів України № 385 від 6 серпня 2014 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua>.

22. Підтримка політики регіонального розвитку в Україні [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://surdp.eu>.

До розділу 1.2

1. Про місцеве самоврядування в Україні : Закон України від 21.05.1997 р. № 280/97- ВР // Відомості Верховної Ради України. – 1997. – № 24. – С. 32.

2. Про добровільне об'єднання територіальних громад [Електронний ресурс] : Закон України від 05.02.2015 № 157-VIII (Із змінами). – Режим доступу : <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/157-19>.

3. Про співробітництво територіальних громад [Електронний ресурс] : Закон України від 17.06.2014 № 1508-VII. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1508-18>.

4. Про затвердження Методики формування спроможної територіальної громади [Електронний ресурс] : Постанова Кабінету Міністрів України від 08.04.2015 р. № 214 (Із змінами). – Режим доступу : <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/214-2015-п>.

5. Джерела та механізми фінансування місцевого економічного розвитку : навчальний посібник / [В. Мамонова, Н. Балдич, Н. Гринчук та ін.]. – К. : Центр громадської експертизи, Проект «Місцевий економічний розвиток міст України», 2013. – 176 с.

6. Стимулювання економічного зростання на місцевому рівні : аналітична доповідь / [С. О. Біла, О. В. Шевченко, М. О. Кушнір та ін.]; під ред. С. О. Білої. – К. : НІСД, 2013. – 54 с.

7. Костьов'ят Г. І. Соціально-економічний розвиток країни в умовах децентралізації / Г. І. Костьов'ят // Науковий вісник Ужгородського університету (Серія Економіка). – 2016. – Випуск 1 (47). Т. 2. – С. 95-98.

8. Перелік об'єднаних територіальних громад [Електронний ресурс] // Сайт Міністерства регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України. – Режим доступу: <http://www.minregion.gov.ua>.

9. Об'єднання громад [Електронний ресурс] // Сайт Децентралізація влади. – Режим доступу: <http://decentralization.gov.ua/region/item/id/14>.

10. Фінансова децентралізація в Україні: перший етап успіхів [Електронний ресурс]. – 8 с. – Режим доступу: <http://decentralization.gov.ua>.

11. Державна субвенція на розвиток інфраструктури об'єднаних громад

[Електронний ресурс] // Урядовий портал. – Режим доступу : <https://www.kmu.gov.ua/ua/news/248772185>.

12. Моніторинг стану використання коштів державного фонду регіонального розвитку станом на 01.01.2017. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://dfr.minregion.gov.ua/monitoring-vikoristannya-koshtiv-derzhavnogo-fondu-regionalnogo-rozvitku-za-2016-rik>.

13. Територіальна громада як базова ланка адміністративно-територіального устрою України: проблеми та перспективи реформування. – К.: НІСД, 2016. – 61 с.

14. Аналіз положень Коаліційної угоди у сфері земельних відносин // Земельна спілка України [Електронний ресурс]. – Режим доступу <http://zsu.org.ua/novosti/sobytiya1assotsiatsii/10515-analiz-polozhen-koalitsijnoji-ugodi-u-sferi-zemelnykhvidnosin>.

До розділу 1.3

1. Григорьев Л.М., Агибалов С., Салихов М. Украина: раздвоение трансформации // Вопросы экономики. – 2009. – № 3. – С. 125–143.

2. Самаева Ю. Торговля с ЕС: по некоторым позициям экспорт даже не начинался // Зеркало недели. – 2016. – 25 мая

3. Зверяков М.И. Промышленная политика и механизмы ее реализации // Экономика Украины. – 2016. – № 6. – С. 3–18.

4. Герасимчук З. В. Стимулювання сталого розвитку регіону: теорія, методологія, практика : монографія / Герасимчук З. В., Поліщук В. Г. – Луцьк : РВВ ЛНТУ, 2011. – 516 с.

5. Козловський С. В. Забезпечення стійкості та розвитку сучасних економічних систем / С. В. Козловський. – Вінниця: ТОВ «Нілан-ДТД», 2017. – 554 с.

6. Кухарская Н. А. Концепция стратегирования социально-экономического развития регионов Украины : монография / Н. А. Кухарская. – Одесса : Феникс, 2011. – 88 с.

7. Бекетов Н. В. Проблемы стратегического планирования региональным развитием / Н. В. Бекетов // Региональная экономика: теория и практика. – 2008. – № 35. – С. 15-19.

8. Берданова О. В. Стратегічне планування: навчальний посібник / О. В. Берданова, В. М. Вакуленко, В. В. Тертичка. – Л. : ЗУКЦ, 2008. – 138 с.

9. Івашків Ю.Д. Основні етапи теоретичного розвитку механізмів державного управління стратегічним плануванням на регіональному рівні / Ю. Д. Івашків // Вісник АМСУ. Серія: «Державне управління». – № 2 (11). – 2014. – С. 47-51.

10. Сментина Н. В. Стратегічне планування соціально-економічного розвитку на мезорівні: теорія, методологія, практика: монографія. – Одеса: Атлант, 2015. – 365 с.

11. Сментина Н. В. Роль стратегічного планування у забезпеченні сталого розвитку територіальних соціально-економічних систем / Н. В. Сментина // Scientific Researchers. – 2016. – № 3. – С. 43-49.

12. Полтерович В. М. Региональные институты модернизации [Электронный ресурс] / В. М. Полтерович // Экономическая наука современной России. – 2011. – № 4 (55). – С. 8-17. – Режим доступа: <http://www.cemi.rssi.ru/ecr>.

13. Стратегия развития региона / [колл. авт. под рук. д.э.н., проф. В. А. Ильина]. – Вологда : ВНКЦ ЦЭМИ РАН, 2004. – 228 с.

14. Залучення громадськості: зробити місцевий економічний розвиток справою громадськості [Електронний ресурс] // Місцевий економічний розвиток міст України: кращі практики місцевого економічного розвитку. – 12 с. – Режим доступу: <http://www.mled.org.ua/ukr/materials/best-practices>.

15. Цілі Сталого Розвитку: Україна. Національна доповідь. – К.: Міністерство економічного розвитку і торгівлі, 2017. – 176 с.

16. Цілі Сталого Розвитку в Україні: обласні Консультації [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.un.org.ua/ua>.

17. Місцевий розвиток за участі громад: результати соціологічного дослідження «Оцінка впливу підходу до місцевого розвитку за участі громад, реалізованого у проектах ПРООН в Україні». – К. : Київський міжнародний інститут соціології, 2011. – 119 с.

18. Проект Муніципальної програми врядування та сталого розвитку [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://msdp.undp.org.ua/index.php>.

19. Проект «Місцевий розвиток, орієнтований на громаду [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://cba.org.ua>.

20. Програма DOBRE оголошує конкурсний відбір об'єднаних територіальних громад [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://ucmc.org.ua/uk/dobre-konkursnij-vidbir>.

21. Policy paper on urban strategic planning: local leaders preparing for the future of our cities: [regional reports and case studies]. – Mexico, United Cities and Local Governments. – November, 2010. – 138 p.

До розділу 2.1

1. Приходченко Т. А. Управління збалансованим розвитком регіону [Електронний ресурс] / Т. А. Приходченко // Науковий вісник міжнародного гуманітарного університету. – С. 102-106. – Режим доступу: <http://www.vestnik-ekonom.mgu.od.ua/journal/2016/22-2016/25.pdf>.

2. Вишиванюк М. В. Механізм державного управління сталим розвитком регіонів [Електронний ресурс] / М. В. Вишиванюк // Державне управління: удосконалення та розвиток. – 2011. – № 3. – Режим доступу: <http://www.dy.nauka.com.ua/?op=1&z=473>.

3. Лубашев Е. А. Современные подходы к рассмотрению процессов управления социальным развитием региона / Е. А. Лубашев // Инновации. – 2013. – № 9(179). – С. 75-80.

4. Марушевський Г. Б. Принципи державного управління збалансованим розвитком / Г. Б. Марушевський // Вісник НАДУ. – 2013. – 4. – С. 83-88.

5. Барський Ю. М. Фінансові інструменти стимулювання сталого розвитку регіону / Ю. М. Барський, В. Г. Поліщук // Економічні науки. Серія «Облік і фінанси»: збірник наукових праць Луцького національного технічного університету. – 2010. – Випуск 7 (25), Ч. 4. – С. 7–9.

6. Карташов Є. Г. Механізм стимулювання еколого-економічного розвитку регіону / Є. Г. Карташов // Наукові праці. Державне управління. – 2014. – Випуск 237. Том 249. – С. 65-69.

7. Кривенко Л. В. Соціально-економічні інструменти забезпечення сталого розвитку // Механізм регулювання економіки. – 2011. – № 2. – С. 33-37.

8. Коростелева Н. Н. Социальная мобилизация как инструмент устойчивого развития в условиях глобализации : На материалах Кыргызской Республики : автореф. дис. ... канд. полит. наук : спец. 23.00.04 «Политические проблемы международных отношений и глобального развития» / Н.Н. Коростелева. – Бишкек, 2006. – 196 с.

9. Ватченко О. Б. Механізм сталого розвитку регіонів / О. Б. Ватченко, В. М. Ільченко // Науковий вісник НЛТУ України: зб. наук.-техн. праць. – Львів: РВВ НЛТУ України. – 2011. – Вип. 21.19. – С. 205-212.

10. Jomo K.S. Public-Private Partnerships and the 2030 Agenda for Sustainable Development: Fit for purpose. [Electronic recourse] / K.S., Jomo, Anis Chowdhury, Krishnan Sharma, Daniel Platz // Department of Economic & Social Affairs Working Paper №. 148. – February, 2016. – 28 p. – Accessed mode: http://www.un.org/esa/desa/papers/2016/wp148_2016.pdf.

11. Про державно-приватне партнерство : Закон України від 1 липня 2010 р. № 2404-VI [Електронний ресурс] / Верховна Рада України. – Режим доступу: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/2404-17>.

12. Механізми застосування державно-приватного партнерства [Електронний ресурс] / Корюківська районна державна адміністрація. – Режим доступу: <http://koradm.cg.gov.ua/index.php?id=192407&tp=0>.

13. PPP knowledgelab (2017) Ukraine: Public-Private Partnerships indicators [Online]. World Bank Group. Available at: <https://pppknowledgelab.org/countries/ukraine> (Accessed: 15th June 2017).

14. Довідка щодо результатів здійснення ДПП у I півріччі 2016 (станом на 5.01.2017) / Міністерство економічного розвитку і торгівлі України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.me.gov.ua>.

15. Довідка щодо результатів здійснення ДПП у II півріччі 2016 / Міністерство економічного розвитку і торгівлі України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.me.gov.ua>.

16. Private Participation in Infrastructure1 Database (PPIDB) – Half Year Update (January – June 2016) [Electronic recourse]. – Accessed mode: <https://ppi.worldbank.org/~//media/GIAWB/PPI/Documents/Global-Notes/H1-2016-Global-Update.pdf>.

17. Review of the European PPP Market First half of 2016 [Electronic recourse]. – Accessed mode: http://www.eib.org/epec/resources/publications/epec_market_update_2016_h1_en.

18. Пакулін С.І. Розвиток державно-приватного партнерства в регіоні в умовах уповільнення темпів глобалізації економіки / С. І. Пакулін, Ю.А. Ципкін, А. А. Пакуліна // Траекторія науки. – 2017. – № 1 (Т. 3). – с. 4.9-4.23. DOI: <http://dx.doi.org/10.22178/pos.18-5>.

19. Толкованов В. Міжмуніципальне співробітництво як інноваційний інструмент у розвитку місцевого самоврядування в Україні / В. Толкованов // Ефективність державного управління : збірник наукових праць. – 2011. – Вип. 28. – С. 253 – 261.

20. Розвиток міжмуніципального співробітництва: вітчизняний та зарубіжний досвід : посібник / [В. В. Толкованов, Р. Герцог, А. К. Гук та ін.]; під редакцією В. В. Толкованова. – Київ : “Крамар”, 2011. – 261 с.

21. Демчишен В. Про деякі аспекти розвитку міжмуніципального співробітництва як інноваційного інструменту в реалізації державної регіональної політики в Україні [Електронний ресурс] / В. Демчишен, В. Толкованов. – Режим доступу: <http://www.viche.info/journal/2326>.

22. Рисин И. Е. Стратегическое планирование социально-экономического развития городов: зарубежный и российский опыт / И. Е. Рисин, Е. А. Шаталова // Вестник ВГУ. – 2007. – № 2. – С. 25-32. – (Серия: “Экономика и управление”).

До розділу 2.2

1. Мущинська Н.Ю. Програмно-цільове управління як інструмент формування стратегії інноваційного розвитку регіонів / Н.Ю. Мущинська, А.В.Сивоконь А.В. // Ефективна економіка. – №12. – 2015. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=4760>.

2. Макарова О.В. Державні соціальні програми: теоретичні аспекти, методика розробки та оцінки / О.В. Макарова. – К.: Ліра, 2004. – 243 С.

3. Конституція України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua>.

4. Про державні цільові програми: закон України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua>.

5. Полонська Н.О. Забезпечення соціально-економічного розвитку регіону на основі використання програмно-цільового методу (на прикладі АР Крим): автореф. дис. канд. Наук спец. 08.00.05 „Розвиток продуктивних сил і регіональна економіка” /НАН України, Ради по вивченню продуктивних сил України - К, 2008. – 22 с.

До розділу 2.3

1. Планування місцевого сталого розвитку: посібник з формулювання стратегії місцевого сталого розвитку. – К., 2005. – 69 с.

2. Розроблення та впровадження стратегічного плану розвитку регіону : практичний посібник / [А. Вігода, Б. Боврон, В. Мамонова та ін.]; за ред. І. Санжаровського. – К. : К.І.С., 2008. – 214 с.

3. Берданова О. В. Стратегічне планування: навчальний посібник /

О. В. Берданова, В. М. Вакуленко, В. В. Тертичка. – Л. : ЗУКЦ, 2008. – 138 с.

4. Територіальний розвиток в Україні: розвиток агломерацій та субрегіонів : посібник за проектом USAID: Локальні інвестиції та національна конкурентоспроможність. – К, 2012. – 183 с.

5. Ткачук А.Ф. Стратегічне планування у громаді (навчальний модуль) / Анатолій Ткачук, Василь Кашевський, Петро Мавко. – К. : ІКЦ «Легальний статус», 2016. – 96 с.

6. Стратегічне планування місцевого розвитку: практичний посібник. Проект ЄС "Підтримка сталого регіонального розвитку в Україні", 2008. – 69с.

7. Процес розробки стратегії регіонального розвитку: практичний посібник. – Проект ЄС "Підтримка сталого регіонального розвитку в Україні", 2010. – 58с.

8. Лех І. І. Досвід стратегічного планування розвитку Запорізької області із залученням громади / [І. І. Лех, С. А. Могильний, В. В. Назаренко]; за ред. І.М. Санжаровського – К. : “К.І.С.”, 2008. – 96 с.

9. Ускова Т. В. Управление устойчивым развитием региона : монография / Т. В. Ускова. – Вологда : ИСЭРТ РАН, 2009. – 355 с.

10. Методичні рекомендації щодо формування регіональних стратегій розвитку : Наказ Міністерства економіки та з питань Європейської інтеграції України № 224 від 29 липня 2002 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua>.

11. Порядок розроблення, проведення моніторингу та оцінки реалізації регіональних стратегій розвитку : Постанова Кабінету Міністрів України № 1186 від 16 листопада 2011 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua>.

12. Порядок розроблення регіональних стратегій розвитку і планів заходів з їх реалізації, а також проведення моніторингу та оцінки результативності реалізації зазначених регіональних стратегій і планів заходів : Постанова Кабінету Міністрів України № 932 від 11 листопада 2015 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/932-2015-п>.

13. Методика розроблення, проведення моніторингу та оцінки результативності реалізації регіональних стратегій розвитку та планів заходів з їх реалізації : наказ Міністерства регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України 31.03.2016 № 79 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua>.

14. Про затвердження Методичних рекомендацій щодо формування і реалізації прогнозних та програмних документів соціально-економічного розвитку об'єднаної територіальної громади: Наказ Міністерства регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України № 75 від 30.03.2016 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.zoda.gov.ua>.

15. Чайникова Л. Н. Формирование системы управления стратегической конкурентоспособностью региона : монография / Л. Н. Чайникова. – Тамбов : ГОУ ВПО ТГТУ, 2010. – 310 с.

16. Инновационные механизмы стратегического управления развитием социально-экономических систем / [М. А. Боровская, И. К. Шевченко, А. В. Бабилова, и др.]; под ред. М. А. Боровской, И. К. Шевченко. – Таганрог : Изд-во ТТИ ЮФУ, 2012. – 198 с.

17. Лихачев А. С. Подходы к формированию механизмов реализации стратегий социально-экономического развития субъектов РФ / А. С. Лихачев // Стратегическое планирование в регионах и городах России : материалы общероссийского форума. – СПб., 2008. – С. 25-32.

18. Сментина, Н.В. Стратегічне планування соціально-економічного розвитку на мезорівні: теорія, методологія, практика: [монографія] / Н. В. Сментина. – Одеса: Атлант, 2015 р. – 365 с.

19. Аваков С. Ю. Теоретические аспекты формального представления экономических систем / С. Ю. Аваков // Изв. вузов. Сев.-Кавк. регион. Обществ. науки. – Ростов н/Д, 2001. – № 3. – С. 72-83.

20. Как создать жизнеспособное агентство местного развития: практическое руководство для украинских городов и районов [проект ЕС /ПРООН «Поддержка регионального развития Крыма»]. – ПРООН, 2013. – 42 с.

21. Економічний розвиток територій: агенції місцевого розвитку DETK [Електронний ресурс] / [В. Воробей, К. Кравчук, Л. Мочарська та ін]. – DETK, 2013. – Режим доступу: <http://ppv.net.ua>.

До розділу 3.1

1. Горбулін В. П. Стратегічне планування: вирішення проблем національної безпеки : монографія / В. П. Горбулін, А. Б. Качинський. – К. : НІСД, 2010. – 288 с.

2. Линдгрэн М. Сценарное планирование. Связь между будущим и стратегией / М. Линдгрэн, Х. Бендхольм.– М. : ЗАО “Олимп – Бизнес”, 2009. – 256 с.

3. Фісун К. А. Методологія програмування розвитку регіонів України : монографія / К. А. Фісун. – Харків, 2007. – 401 с.

4. Яценко О. В. Формування інноваційного потенціалу прогнозування і моделювання конкурентоспроможного та сталого розвитку сільських регіонів / О. В. Яценко. – Черкаси : видавець Чабаненко Ю., 2014. – 40 с.

5. Киселёва О. А. Сценарное моделирование в прогнозировании развития региональных социально-экономических систем // Kant. 2011. – №1. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://cyberleninka.ru>.

6. Моделювання соціально-економічного розвитку регіону (на прикладі Сумської області): монографія / А. О. Єпіфанов, М. О. Кизим, С. М. Козьменко, О. Ю. Полякова, О. Мерхо та ін. – Х.: ФОП Александрова К. М.; ВД «Інжек», 2012. – 160 с.

7. Сценарные модели сбалансированного социально-экономического развития регионов: монография / под ред. Т. С. Клебановой, О. В. Мозенкова. – Бердянск: Издатель Ткачук А. В., 2013. – 328 с.

8. Гурьянова Л. С. Сценарное прогнозирование динамики социально-экономического развития регионов / Л.С. Гурьянова // Бізнесінформ. – № 11. – 2012. – С. 43-48.

9. Стратегія економічного та соціального розвитку Одеської області до 2020 року: монографія. – Одеса: Астропринт, 2012. – 112 с.

10. Економічний розвиток регіону на основі активізації підприємницької діяльності: монографія / [А. І. Ковальов, М. Д. Балджи, Н.В. Сментина та ін.]; за заг. А. І. Ковальова. – Одеса: Атлант, 2014. – 178 с.

11. Захарченко В.И. Кластерная форма территориально-производственной организации: монография в 2-х ч. / В.И. Захарченко, В.Н. Осипов. – Одесса: «Фаворит» – «Печатный дом», 2010. – Ч. 2. Повышение региональной конкурентоспособности на основе кластерного подхода. – 236 С.

До розділу 3.2

1. Територіальний розвиток та регіональна політика в Україні: актуальні проблеми, ризики та перспективи адміністративно-фінансової децентралізації / НАН України. ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долішнього

НАН України»; наук. редактор В.С. Кравців. – Львів, 2017. – 120 с. (Серія «Проблеми регіонального розвитку»).

2. Об'єднання громад // Сайт Децентралізація влади [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://decentralization.gov.ua/region/item/id/14>.

До розділу 3.3

1. Котлер Ф. Основы маркетинга / Ф. Котлер. – СПб. : АО “Корунс”, 1994. – С. 538.

2. Доклад конференции ООН по населенным пунктам “Habitat”, 3-14 июня, 1996 г. [Электронный ресурс]. – Стамбул, 1996. – Режим доступа: <http://www.un.org/ru/ga/habitat>.

3. Сухоруков А. І. Моделювання та прогнозування соціально-економічного розвитку регіонів України : монографія / А. І. Сухоруков, Ю. М. Харазішвілі. – К. : НІСД, 2012. – 368 с.

4. Цопа Н. В. Особенности применения существующих методик интегральной оценки регионов при мониторинге их социально-экономического развития / Н. В. Цопа, И. Ю. Шиндеровская // Экономика Крыма. – 2010. – № 4 (33). – С. 118-122.

5. Про добровільне об'єднання територіальних громад : Закон України від 31 травня 2015 року [Електронний ресурс] // Відомості верховної ради України. – 2015. – № 13, ст. 91. – Режим доступу: <http://www.uazakon.com>.

6. Про затвердження Методики розрахунку інтегральних регіональних індексів економічного розвитку : Наказ Державного комітету статистики України № 114 від 15 квітня 2003 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.uazakon.com>.

7. Миронова Т. Л. Социально-экономическое развитие региона: диагностика и территориальное планирование / Т. Л. Миронова. – Симферополь : КРП “Крымучпедгиз”. – 2008. – 460 с.

8. Уманець Т. В. Регіональний економічний розвиток України : монографія / Т. В. Уманець. – Донецьк “ВІК”, 2007. – 340 с.

Наукове видання

Михайло Іванович Зверяков
Анатолій Іванович Ковальов
Наталія Валентинівна Сментина

**СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ ЗБАЛАНСОВАНОГО
РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ СОЦІАЛЬНО-
ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМ В УМОВАХ
ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ**

МОНОГРАФІЯ

(електронне видання)

Підписано до друку 26.12.2017 р.

Папір офсетний. Гарнітура Times New Roman. Умов.-друк. арк. 8,75.

Одеський національний економічний університет

м. Одеса, вул. Преображенська, 8