Міністерство освіти і науки України
Одеський національний економічний університет

Н. В. Сментина

СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ НА МЕЗОРІВНІ: ТЕОРІЯ, МЕТОДОЛОГІЯ, ПРАКТИКА

Монографія

Одеса АТЛАНТ 2015

ББК 65.23
УДК 332.122:338.2
С 50

Рекомендовано до друку Вченою радою Одеського національного економічного університету (протокол №4 від 23.12.2014 р.)

Рецензенти:

А. О. Задоя, доктор економічних наук, професор, заслужений працівник народної освіти України, зав. кафедри міжнародної економіки та економічної теорії Дніпропетровського університету імені Альфреда Нобеля

Л. С. Гринів, доктор економічних наук, професор, зав. кафедри економіки України Львівського національного університету ім. І. Франка

І. І. Кичко, доктор економічних наук, професор, зав. кафедри управління та економіки праці Чернігівського державного технологічного університету

Сментина, Н.В.

С 50 **Стратегічне планування соціально-економічного розвитку на мезорівні: теорія, методологія, практика**: [монографія] / Н. В. Сментина. – Одеса: Атлант, 2015 р. – 365 с.

ISBN 978-617-7253-10-4

У монографії досліджуються теоретичні, методологічні та практичні засади формування цілісної системи стратегічного планування соціально-економічного розвитку на мезорівні з урахуванням світового досвіду організації цього процесу. Розглядаються особливості сучасного стану розробки стратегій економічного та соціального розвитку адміністративно-територіальних одиниць України, а також планування механізмів їх реалізації й контролю успішності. Акцептується увага на проблемі співпраці влади, бізнесу та громадськості на шляху опрацювання дієвих стратегічних планів за принципом «знизу-вверх», що реалізується через інституційне посередництво у плануванні розвитку соціально-економічних систем мезорівня.

Видання орієнтоване на працівників органів державної влади та місцевого самоврядування, що займаються розробкою стратегічних планів розвитку адміністративно-територіальних утворень, науковців, фахівців науково-дослідних установ, докторантів, аспірантів та студентів вищих навчальних закладів.

УДК 332.122:338.2

ISBN 978-617-7253-10-4

© Н. Сментина, 2015

ЗМІСТ

ПЕРЕДМОВА…….. 6

РОЗДІЛ 1. КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ ТЕОРІЇ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЙ

1.1. Дефініція стратегічного планування скрізь призму становлення управлінської категорії в історичному аспекті……. 9

1.2. Запровадження системи стратегічного планування в управлінні соціально-економічними процесами мезорівня……. 25

1.3. Стратегічне планування соціально-економічного розвитку мезосистем на засадах партнерства влади, бізнесу та громадськості……... 37

РОЗДІЛ 2. СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ В УМОВАХ ІНТЕГРУВАННЯ УКРАЇНИ ДО ЄВРОПЕЙСЬКОГО ПРОСТОРУ

2.1. Нормативно-правове забезпечення стратегічного планування соціально-економічного розвитку в Україні.. 47

2.2. Вітчизняна практика стратегічного планування на різних ієрархічних рівнях управління …… 55

2.3. Проблема першочерговості опрацювання стратегій соціально-економічного розвитку територій та їх часових обмежень…….. 71

РОЗДІЛ 3. МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЙ НА МЕЗОРІВНІ

3.1. Базові положення методології стратегічного планування як елементу системи управління соціально-економічним

розвитком на мезорівні……. 82
3.2. Логічна послідовність елементів механізму стратегічного планування соціально-економічного розвитку мезосистеми…….. 91
3.3. Складові стратегічних планів соціально-економічного розвитку мезосистем як вихідного елементу моделі стратегічного планування……. 103

РОЗДІЛ 4. ПЛАНУВАННЯ МЕХАНІЗМІВ РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЙ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ МЕЗОСИСТЕМ ТА КОНТРОЛЮ ЇХ УСПІШНОСТІ
4.1. Механізми реалізації стратегій соціально-економічного розвитку мезосистем як невід'ємні елементи стратегічного планування……. 111
4.2. Науково-методичні засади системи моніторингу та оцінювання реалізації стратегій соціально-економічного розвитку територій мезорівня…….. 128
4.3. Планування моніторингу та оцінювання процесу реалізації стратегій соціально-економічного розвитку адміністративно-територіальних одиниць вищого рівня управління в Україні…….. 141

РОЗДІЛ 5. РЕЗУЛЬТАТИВНІСТЬ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ МЕЗОСИСТЕМ
5.1. Оцінювання соціально-економічного розвитку територій мезорівня за результатами реалізації стратегічних планів 160
5.2. Застосування моделі динамічного нормативу для оцінювання ефективності функціонування мезосистем… 189
5.3. Прогнозні перспективи соціально-економічного розвитку мезосистем……. 202

РОЗДІЛ 6. СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ МЕЗОСТЕМ ЧЕРЕЗ ІНСТИТУТИ ПОСЕРЕДНИЦТВА

6.1. Критеріальний підхід щодо вимог до інституційних структур зі сприяння соціально-економічному розвитку мезосистем в особі агентств регіонального розвитку ….. 211

6.2. Моделі функціонування інституцій реалізації політики територіального розвитку в кранах світу…… 226

6.3. Запровадження інституту посередництва з планування та сприяння соціально-економічному розвитку територій в Україні ……..…… 246

6.4. Проектування алгоритму розбудови дієвих інститутів взаємодії влади, бізнесу та громадськості з питань стратегічного планування соціально-економічного розвитку мезосистем……. 260

ВИСНОВКИ …… 286

Список використаних джерел …… 296

Додатки …… 322

ВСТУП

В умовах мінливого зовнішнього середовища головним способом реагування керівних владних структур на виклики ринку є перехід розвитку адміністративно-територіальних утворень країни на використання стратегічного планування, як своєрідної форми державного управління, що дозволяє підвищити конкурентоспроможність територій з огляду на можливість виявлення найважливіших проблем та визначення таких напрямків їх розвитку, для яких створено найсприятливіші умови та наявні відповідні ресурси. Наперед враховуючи можливості та загрози зовнішнього оточення та допускаючи розроблення декількох варіантів сценаріїв і моделей майбутнього розвитку соціально-економічних систем мезорівня, які, за потреби, коригуються та адаптуються до змін, що відбуваються в економіці та суспільстві, стратегічне планування сприяє більш ефективному реагуванню на глобальні зміни та дозволяє адаптувати до динамічних умов зовнішнього оточення політику розвитку адміністративно-територіальних утворень.

Глобальні виклики сучасності, особливо в контексті актуалізації питання децентралізації управління, вимагають перегляду традиційних підходів до стратегічного планування, в першу чергу, в напрямку переорієнтації на розробку стратегічних планів розвитку базових одиниць планування, а також опрацювання стратегій розвитку соціально-економічних систем мезорівня на засадах публічності, діалогу та погодженості інтересів усіх зацікавлених сторін. З огляду на актуальність проблематики, в монографії досліджуються теоретичні, методологічні та практичні засади формування цілісної системи стратегічного планування соціально-економічного розвитку на мезорівні з урахуванням світового досвіду організації цього процесу.

Перший розділ монографії присвячено концептуальним засадам теорії стратегічного планування соціально-економічного розвитку територій. Автор досліджує дефініцію стратегічного

планування скрізь призму її становлення як управлінської категорії, тим самим уточнює об'єкт майбутнього дослідження; здійснює екскурс в проблему запровадження системи стратегічного планування в управлінні соціально-економічними процесами мезорівня; обґрунтовує необхідність переорієнтації процесу опрацювання стратегічних планів на партнерський підхід відносно визначення цілей, пріоритетів та завдань соціально-економічного розвитку мезосистем на довгострокову перспективу.

У другому розділі розглядається вітчизняна практика стратегічного планування на макро- та мезорівні в контексті нормативно-правового забезпечення цього процесу та опрацювання основних планів соціально-економічного розвитку територій з елементами стратегічного спрямування. Акцептується увага на проблемі першочерговості опрацювання стратегій соціально-економічного розвитку мезосистем з огляду на обраний владою курс на децентралізацію управління.

Третій розділ присвячено методологічним аспектам стратегічного планування соціально-економічного розвитку територій на мезорівні. Скрізь призму запровадження світового досвіду стратегічного планування в Україні автор досліджує базові положення методології стратегічного планування соціально-економічного розвитку на мезорівні, відпрацьовуючи при цьому логічну послідовність елементів цього механізму. З позиції їх практичної реалізації обґрунтовуються складові стратегічних планів соціально-економічного розвитку мезосистем як кінцевого елементу моделі стратегічного планування на мезорівні.

Четвертий розділ торкається проблематики планування механізмів реалізації стратегій соціально-економічного розвитку мезосистем та контролю їх успішності. Виявлено проблеми вітчизняної системи планування моніторингу та оцінювання процесу реалізації стратегій соціально-економічного розвитку адміністративно-територіальних одиниць вищого ієрархічного рівня управління в Україні та запропоновано концептуальні

підходи щодо їх усунення в майбутній практиці стратегічного планування соціально-економічного розвитку територій мезорівня.

У п’ятому розділі акцептується увага на можливості оцінювання результативності стратегічного планування соціально-економічного розвитку мезосистем в розрізі визначення рівня соціально-економічного розвитку регіонів України та ефективності їх господарювання за результатами реалізації стратегічних планів.

Шостий розділ втілює можливість практичної реалізації проблеми співпраці влади, бізнесу та громадськості на шляху опрацювання дієвих стратегічних планів через інституційне посередництво в особі агентств регіонального розвитку. З урахуванням світового досвіду функціонування інституцій реалізації політики територіального розвитку та критеріального підходу щодо вимог до інституційних структур зі сприяння соціально-економічному розвитку мезосистем розглядається алгоритм розбудови в Україні дієвих інститутів взаємодії влади, бізнесу та громадськості з питань планування перспектив розвитку мезосистем за принципом «знизу-вверх».

Видання орієнтоване на працівників органів державної влади та місцевого самоврядування, що займаються розробкою стратегічних планів розвитку адміністративно-територіальних утворень, науковців, фахівців науково-дослідних установ, докторантів, аспірантів та студентів вищих навчальних закладів.

Автор висловлює велику подяку рецензентам монографії: доктору економічних наук, професору, заслуженому працівнику освіти України **А. О. Задоя,** доктору економічних наук, професору **Л. С. Гринів,** доктору економічних наук, професору **І. І. Кичко** за цінні зауваження та поради.

Особливу вдячність автор виражає член-кореспонденту НАН України, доктору економічних наук, професору **М. І. Звєрякову** за спільну роботу та взаємопорозуміння.

РОЗДІЛ 1
КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ ТЕОРІЇ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЙ

1.1. Дефініція стратегічного планування скрізь призму становлення управлінської категорії в історичному аспекті

Ефективний менеджмент соціально-економічними процесами, що протікають у національній економіці на різних ієрархічних рівнях управління (як на загальнодержавному – макрорівні, так і на місцевому – мезорівні) вбачається неможливим без стратегічного планування, реалізація якого покладена на органи державної влади та управління відповідного рівня, що відіграють роль потужної організації у країні, відпрацьовуючи та реалізуючи стратегію розвитку суспільства. Саме мінливе сьогодення змушує державні управлінські структури різних рівнів управління національною економікою орієнтуватися на довгострокову мету своєї діяльності, не випускати з поля зору стратегічні цілі та завдання свого господарювання, що, безумовно, сприяє підвищенню ефективності управління на відміну від діяльності, яка спрямовується лише на оперативне реагування на проблеми, що виникають, або, як говорять практики, «латання дірок» під час вирішення поточних справ. У цьому контексті з приводу доцільності та необхідності орієнтації органів державної влади та управління на стратегічне планування, доречним буде висловлювання науковців відносно того, що «використання інституту планування ставить владу у нову, більш міцну позицію, у якій можливий перехід від парадигми функціонування до парадигми розвитку» [1, с. 16].

Наука та практика при концентрації на певному проблемному питанні спирається на досить розгалужений категорійно-понятійний апарат. Бувають ситуації, коли одні й ті самі категорії описують різні ситуації, з іншого боку, ідентичні за змістом

процеси, визначаються різними категоріями. З огляду на це, на початку роботи вважаємо за доцільне зробити екскурс в історію виникнення понять «стратегія», «планування, «стратегічне планування», та дослідити погляди науковців відносно розуміння їх сутності. Результатом екскурсу має стати умовивід відносно сутністного наповнення основних базових категорій поточного наукового дослідження та відповідно ситуацій (або процесів), що вони описують.

Разом з тим, перш ніж здійснити такий екскурс, слід відмітити достатню зацікавленість вітчизняних науковців проблематикою стратегічного планування, та їх намагання в межах власних результатів наукових досліджень запропонувати авторський підхід щодо розуміння дефініції. Ці підходи є дзеркальним відображенням об'єкту дослідження науковців. Так, наприклад, Лаврів Л. А. інтерпретує дефініцію стратегічне планування в розрізі таких ієрархічних рівнів управління: макроекономічного, макроструктурного, регіонального, рівня адміністративного району, муніципального, мікроекономічного [2, с. 7-8]; Дармограй В. І. розглядає дефініцію стратегічного планування в контексті комплексного соціально-економічного розвитку [3, с. 6]; Живоронков В. О. визначає поняття стратегічне планування економічного розвитку на регіональному рівні [4, с. 7]; Парасюк І. Л. – на рівні субрегіональних структур [5]; Вакуленко В. М. інтерпретує стратегічне планування відносно великого міста [6, с. 10], Прокопенко О.Ю. – на рівні сільських громад [7]. Разом з тим, на наш погляд, не зважаючи на ієрархічність управління в системі державного регулювання економіки, на рівні різних адміністративно-територіальних утворень має діяти єдиний підхід до стратегічного планування, що в свою чергу вимагає уточнення дефініції стратегічне планування соціально-економічного розвитку мезосистем.

Термін «стратегія» бере свій початок з давньогрецької мови: stratos – військо, ago – веду. Першопочатково він означає мистецтво або науку бути полководцем. У переносному значенні – мистецтво керівництва суспільною та політичною боротьбою. Саме таке

визначення категорії подається у тлуматичному словнику слів іноземного походження [8, с. 641]. Подібні визначення, а саме коли категорія «стратегія» ототожнюється з мистецтвом воєнних дій та охоплює усе, що власне і стосується війни, можна зустріти і в інших словниках [9-16], свідченням цьому є інформація, яка представлена в табл. 1 додатку А. До управлінських термінів поняття «стратегія» увійшло у 50-х роках ХХ ст. Погляди більшості дослідників [16-25] на категорію з економічної точки зору зводиться загалом до її представлення у якості загального усестороннього плану досягнення мети спочатку, саме підприємства, а згодом і більш складних соціально-економічних систем, а саме: територій макро- та мезорівнів, про що свідчать данні табл. 2 додатку А.

В економічних словниках сучасності можна зустріти такі визначення категорії: стратегія – «план действий в условиях неопределённости; набор правил, согласно которым предпринимаемые действия должны зависеть от обстоятельств, включая естественные события и действия других людей» [26, с. 475] або інше, стратегія – «долговременные, наиболее принципиальные, важные установки, планы, намерения правительства, администрации регионов, руководства предприятий в отношении производства, доходов и расходов, бюджета, налогов, капиталовложений, цен, социальной защиты» [27, с. 358]. Такі визначення слід визнати найбільш загальними, оскільки, їх можна застосувати відносно різних об’єктів планування – від процесів, що відбуваються на мікрорівні, тобто на рівні підприємств, організацій, так і відносно процесів, що протікають на макро- та мезорівнях.

Загалом за досить тривалий період існування категорії, згідно зі спостереженнями науковців, виробилося три підходи до її бачення:

- згідно з першим, коли мова йде про стратегію, мають на увазі абстрактну норму діяльності, що звернена до процесів досягнення цілей. Стратегія наближується до категорії стратегічне бачення, тобто розуміється як уявлення про бажаний стан [28, с. 6];

- згідно з другим підходом, стратегія ототожнюється зі стратегічним планом дій, у цьому аспекті акцент зміщається на програмну компоненту [28, с. 6];

- і нарешті, стратегія розглядається як процес, який згідно з висловлюванням Брусака Р. Л., «спрямований на визначення напрямку розвитку організації, регіону чи територіальної громади в умовах середовища, що змінюється» [29, с. 4].

Домінуючим сьогодні є сприйняття стратегії як плану дій, але сучасні спеціалісти і консультанти зі стратегічного розвитку все частіше звертають увагу на стратегію як узгоджений напрямок. Таке їх бачення обумовлено тим, що «зовнішні умови стають все більш динамічними і складання плану на довгострокову перспективу не виправдовує себе через постійну необхідність вносити численні зміни. Натомість використання узгодженого довгострокового бачення дозволяє більш гнучко реагувати на зміни і дотримуватися чіткого курсу розвитку» [30, с. 6].

Отже, як бачимо, категорія «стратегія» має досить глибокі коріння та доволі широке поширення. На підставі узагальнення поглядів науковців відносно сутністного наповнення категорії, у контексті даної роботи (а саме в системі управління економікою) під стратегією будемо розуміти комплекс дій органів державної влади та управління складними соціально-економічними системами щодо організації діяльності суб’єктів господарювання на шляху досягнення стратегічної мети соціально-економічного розвитку відповідних територіальних утворень, які окреслені на підставі оцінки та аналізу поточної ситуації та знаходять своє відображення у плані розвитку соціально-економічної системи.

Слід також відмітити певний зв'язок категорії «стратегія» з категорію «концепція» та, разом з тим, зазначити їх абсолютну протилежність. Категорія концепція (лат. conceptio – розуміння) являє собою систему поглядів на ті чи інші явища, процеси або спосіб розуміння, трактування певних явищ, подій або ж головний задум у певному виді діяльності людини [31, с. 28]. Вже з такої дефініції стає зрозумілим, що категорія «стратегія» більш ширша

аніж «концепція», адже вона деталізує задум у певному виді діяльності людини. В контексті даної роботи йдеться про деталізацію задуму органів державної влади та управління відносно шляхів покращення соціально-економічного середовища, підвищення рівня та якості життя населення, що знаходить своє втілення в деталізації та конкретизації способів досягнення задуму. Разом з тим, категорії у певній мірі пов'язані між собою. Проте відносно них діє принцип верховенства: стратегія доповнює та конкретизує концепцію. Концепція – первинний (початковий) документ у системі вироблення стратегії. Саме на її підставі розробляються стратегії, в яких, згідно з поглядами Берданової О. В., Вакуленко В. М., Тертички В. В., «концептуальні положення набувають більш конкретного обґрунтування та узгодження проблемних питань» [28, с. 13].

Що стосується категорії планування, то, як засвідчує історія, вона теж виникає багато століть потому і пов'язана з фундаментальною якістю людини заздалегідь сформувати певний образ об'єкту та середовища своїх дій, тобто спрогнозувати та спланувати майбутній стан економіки, суспільства та їх структур. Фахівці у галузі макроекономічного планування вказують на те, що «планували та прогнозували правителі народу ще в древні часи» [32, с. 15-16], проте стійкі відносини у цій сфері, розгалужений категорійний апарат, яким оперують сьогодні, сформувався за часів панування ринково-капіталістичних відносин. В ці часи були вдосконалені методи довгострокового та оперативного планування виробництва на підприємстві, що стало міцною базою формування інституту прогнозування, програмування та планування соціально-економічного розвитку в масштабах суспільства.

З огляду на таку давню історію категорія «планування», як і будь-яка інша категорія доволі широко трактується у науковій літературі. В економічних словниках планування визначається як «складова частина управління, що полягає у розробці та практичній реалізації документів – планів, які визначають майбутній стан економічної системи, а також шляхи, способи та заходи досягнення

цього бажаного стану» [27, с. 386]. За визначенням американських дослідників Дунок М. і Дімок Г., «планування – це визначення цілей, а потім з'ясування того, які дії потрібно вжити, хто має діяти, коли, в який спосіб і за які кошти, аби досягти бажаної мети» [33]. Відомий науковець з економічної теорії Мочерний С. В., визначає планування на макрорівні (макроекономічне планування) як форму управління народним господарством (а отже, форму державного регулювання економіки), що передбачає визначення цілей, розроблення (складання) планів та їх реалізацію (з урахуванням шляхів досягнення) на основі наукового передбачення, що базується на пізнанні економічних законів [34, с. 425].

Суттєвий внесок в напрацювання сукупного досвіду в сфері планування належить практиці централізованого планування Радянського Союзу та інших соціалістичних країн ХХ ст. Як відмічає дослідниця теоретично-методологічних основ планування Ускова Т. В., саме Радянський Союз був першою державою світу, де була реалізована на практиці основна ідея вчення К. Маркса про можливість планового керування народним господарством [35, с. 200]. У свою чергу це позначилося на тому, що більшість успіхів інтенсивного розвитку радянської економіки пов’язують саме з плануванням.

Становлення та вдосконалення методологічного інструментарію планування та прогнозування на макрорівні у Радянському Союзі пов’язано з іменами відомих представників російської економічної школи: М. Д. Кондратьєва, С. Г. Струміліна, В. М. Базарова, А. М. Ковалевського, В. В. Леонтьєва та ін. Особливістю результатів процесу планування, тобто планів, був їх необов’язковий характер, виняток складали окремі пріоритетні галузі. Проте, починаючи з 30-х років ХХ ст. плани набули директивного характеру. Поступово розширювалося коло об’єктів планування та коло планових показників. У другій половині минулого століття поряд з плануванням розвитку економіки значна увага приділялася і плануванню соціального розвитку та навіть плануванню навколишнього середовища. Проте ринкові

трансформації початку 1990-х років змінили уявлення про шляхи розвитку економіки, відбулася відмова від планування соціально-економічного розвитку країни у цілому та її окремих соціально-економічних систем у зв'язку, як відмічають дослідники, з пануванням ідеї несумісності директивного плану та ринку [35, с. 207]. Перед урядом постало завдання перейти виключно до ринкових методів регулювання економічних процесів. Державне планування, хоч і не на довго, було майже повністю витіснене з практики державного управління (за винятком планування бюджету). Згодом знову повернулися до використання цього інструменту однієї з форм державного регулювання національної економіки, але вже за зразком закордонних країн.

Ті теоретико-методологічні основи планування, що були створені радянськими вченими-економістами, та практичний досвід СРСР стали основою для розробок в галузі макроекономічного планування та прогнозування в закордонних країнах, де, починаючи з кризи 30-х років, плани перетворюються на основний елемент системи державного регулювання економіки [36, с. 10]. Саме з цього етапу економічного розвитку, сфера макроекономічного планування все більше розширювалася, а необхідність застосування такого інструменту обумовлювалася макроекономічною нестабільністю, посиленням інтеграції різних господарюючих одиниць та секторів економіки, зростанням екологічного напруження від діяльності приватних підприємств та ін. Як результат макроекономічне індикативне планування у країнах заходу почало займати все міцніші позиції серед механізмів державного регулювання економіки [37, с. 78] та пройшло у своєму розвитку через різні форми, що відповідають різним етапам державного регулювання економіки, досягнувши своєї стратегічної форми [35, с. 213]. Еволюція форм макроекономічного індикативного планування представлена на рис. 1.1.



Рис. 1.1. Еволюція форм індикативного планування [35, с. 214]

Підсумовуючи викладене, слід відзначити, що плануванню відводилося і продовжує відводитися особливе місце в системі управління соціально-економічними процесами, що відбуваються в суспільстві, в регулюванні напрямку та динаміки цих процесів та забезпеченні нормального функціонування господарських структур. Низка прогнозів, програм та планів, що розробляються в країнах світу на національному, галузевому, міжгалузевому, регіональному рівнях, визнаються найбільш важливими інструментами реалізації політики відповідних суб'єктів управління саме, як відмічає Савченко В. Ф., з огляду на їх здатність організувати чітку, всебічно обґрунтовану роботу суб'єктів господарювання для досягнення тих завдань, що стоять перед владою, бізнесом та суспільством [38, с. 23]. Відповідно, бажання досягти певних змін в економічній та соціальній сфері на шляху до економічного та соціального розвитку: активізація господарської діяльності, забезпечення структурної перебудови

народногосподарських комплексів, вирішення проблем соціального характеру, що пов'язані із зайнятістю населення, розвитком соціальної інфраструктури, ліквідація соціально-економічних криз, створення умов для екологічної безпеки та ін., змушує органи державної вдали та управління вдаватися до планування. Тим самим керівні структури намагаються передбачити майбутнє, а саме: довгострокові тенденції соціально-економічного, екологічного, інноваційного розвитку, визначити довгострокові пріоритети, обрати та обґрунтувати заходи досягнення окреслених цілей.

Враховуючи напрацювання науковців відносно сутністного наповнення категорії, під «плануванням» у контексті даної роботи (в системі державного управління економікою) будемо розуміти процес обґрунтування цілей та пріоритетів соціально-економічного розвитку системи з визначенням альтернативних варіантів та інструментів їх досягнення шляхом порівняльної оцінки можливих альтернатив та прийняття найбільш ймовірного з них в очікуваних умовах. Саме такий підхід до категорії вказує на те, що планування виступає свого роду стержнем усієї системи управління, як процес, за допомогою якого система пристосовує наявні ресурси до змін, що можуть трапитися у її внутрішньому середовищі чи зовнішньому оточенні.

Дослідженню сутності категорії «стратегічне планування», яка виникає як симбіоз двох розглянутих вище категорій «стратегії» та «планування» в науковій літературі приділяється теж досить багато уваги. Погляди науковців неоднозначні відносно того, коли вона з'являється вперше. Одні, наприклад, Кухарська Н. А., Ковальов В. В., дотують її появу 60-ми роками [25, с. 8; 39, с. 25], а інші, наприклад, Бочко В. С., Басков В. Н., Кам'янчук А. В., – 70-ми роками XX століття [40, с. 20; 41, с. 28]. Зустрічаються і дослідники, що дотримуються більш універсального підходу відносно її запровадження, наприклад, Поделінська І. А. та Бянкін М. В. зазначають періодом появи категорії рубіж 50-70-х років XX століття [42, с. 3]. В навчальній літературі, можна

зустріти і точку зору відносно того, що на кінець 50-х-початок 60-х років XX століття у США та більшості кран Західної Європи (країнах, де зароджувався цей науковий напрямок) припадає саме «бум» стратегічного планування [43, с. 22]. Незважаючи на розбіжності в часі, у науковців не виникає сумнівів з приводу того, що з початку свого становлення науковий напрямок стосувався бізнесу (підприємств та корпорацій) і лише з плином часу інтегрував на більш складні соціально-економічні системи, такі як: національна економіка, регіональна економіка, міська економіка. Інструменти стратегічного планування, що були розроблені для бізнесу, використовувалися для оцінки підприємствами своїх можливостей, а також для ідентифікації сильних та слабких сторін. Такий аналіз допомагав їм закріпити успіх господарювання та уникнути проблем.

Засновниками стратегічного планування як наукового напрямку, так званими «батьками стратегічного планування» чи, вірніше, батьками «корпоративного менеджменту» (оскільки, як відмічалося вище, бере свій початок стратегічне планування саме з комерційних структур) вважаються І. Ансофф. А. Чандлер, К. Ендрюс. З іменами цих науковців та інших закордонних дослідників пов’язують формування основних шкіл стратегій у бізнесі: дизайну, планування, позиціонування, підприємництва, пізнання (чи когнітивна школа), навчання, влади, культури, зовнішнього середовища та конфігурації, які досить детально описуються у науковій літературі, що присвячена питанням стратегічного управління підприємством [44, с. 95-97]. Усі ці школи розвивають опорну схему стратегічного планування, акцентуючи увагу на її окремих аспектах.

Якщо ж поглянути на дефініцію в розрізі наукових здобутків низки дослідників [25; 32; 35; 45-51] (див. додаток А, табл. 3,), то стає зрозуміли, що визначення категорії стратегічне планування доволі неоднозначні, хоча це безспірно пов’язане з намаганням вчених закласти свої погляди відносно дефініції та відобразити

період часу та зміни в навколишньому середовищі, під впливом яких це визначення і формувалося.

У загальному вигляді, згідно з поглядами російських науковців Б. Н. Кузика, В. І. Кушліна, Ю. В Яковця, стратегічне планування – процес визнання цілей соціально-господарської структури та їх змін, а також ресурсів, що необхідні для їх досягнення, та політики, яка спрямована на отримання та використання цих ресурсів [32, с. 74]. Саме таке визначення, на думку згаданих вище дослідників, склалося як наслідок узагальнення досвіду стратегічного планування великих корпорацій. Подальші ж визначення стратегічного планування стосовно більш складних систем, безумовно несуть в собі відбиток цього досвіду. Згідно з поглядами вітчизняних науковців (О. В. Берданової, В. М. Вакуленко, В. В. Тертички), оптимальним слід визнати дещо скорочене визначення стратегічного планування, згідно з яким категорія розглядається як систематизований процес, за допомогою якого підприємство, регіон чи територіальна громада планує та прогнозує свою діяльність на майбутнє [28, с. 10].

За визначенням, яким у свій діяльності керується Організація Об’єднаних Націй [52], стратегічне планування являє собою особливий вид діяльності суб’єктів господарювання, територіальних органів виконавчої та законодавчої влади (органів місцевого самоврядування, адміністрацій регіонів, регіональних асоціацій), державних органів виконавчої та законодавчої влади, які приймають участь у підготовці проектів стратегічних рішень у вигляді прогнозів на термін більш ніж декілька років, програм та планів, що передбачають висування конкретної мети, та стратегій поведінки відповідних суб’єктів управління, реалізація яких забезпечує їх ефективне функціонування в довготривалій перспективі з урахуванням наявних ресурсів, вибору пріоритетів їх використання з урахуванням змін зовнішнього середовища.

Слід вказати на те, що розуміння стратегічного планування в Радянському Союзі та в країнах західної Європи дещо відрізняються між собою. За радянських часів планування

зосереджувалося на намаганні планувати та змінювати зовнішнє середовище відповідно до цілей держави. В закордонному контексті стратегічне планування – спроба контролювати зовнішнє середовище, сприймаючи його таким, яким воно є, без намагання адміністративними інструментами змінити його. Основне завдання зводилося до гнучкого пристосування діяльності державних інституцій у досягненні своїх цілей до середовища, що трансформується [53, с. 3]. Однак, коли мова йде про важливість стратегічного планування в системі державного управління національною економікою слід погодитися з дослідниками з приводу одного із застережень щодо цього процесу – «стратегічне планування не варто вважати самоціллю чи панацеєю від усіх негараздів»; це не є догматична «ковдра» безпечного і безтурботного існування [28, с. 10-11].

Згідно з поглядами вітчизняних дослідників О. В. Берданової, В. М. Вакуленко, В. В. Тертички, в системі державного управління стратегічне планування слід розглядати водночас як процес і як результат [28, с. 10]. Пояснюється це тим, що, з одного боку, в основу стратегічного планування покладено вибір цілей та завдань, що мають сприяти отриманню бажаного результату соціально-економічного розвитку, а саме: привести до покращення добробуту суспільства, з іншого боку, його основу складає визначення найбільш дієвого способу досягнення цілей та завдань – тобто сам процес планування. Основні риси, що властиві стратегічному плануванню розвитку соціально-економічних систем як процесу, наведені на рис. 1.2.

На наш погляд, під стратегічним плануванням слід розуміти неперервний процес планової діяльності органів державної влади та управління різних ієрархічних рівнів щодо визначення цілей, пріоритетів та завдань розвитку соціально-економічної системи на середньострокову та довгострокову перспективу з одночасним формуванням основ механізму їх реалізації та прогнозних значень економічних та соціальних показників, які здатні охарактеризувати результати впровадження планованих стратегічних заходів, що

дозволить відстежити заплановані заходи та в разі необхідності відкоригувати їх на шляху досягнення стратегічної мети [54]. Результатом такого процесу є стратегія розвитку як гнучкий інструмент довгострокової орієнтації управлінських владних структур на досягнення перспективного бачення майбутнього соціально-економічної системи, опрацьованого з урахуванням адаптації до мінливого зовнішнього середовища.

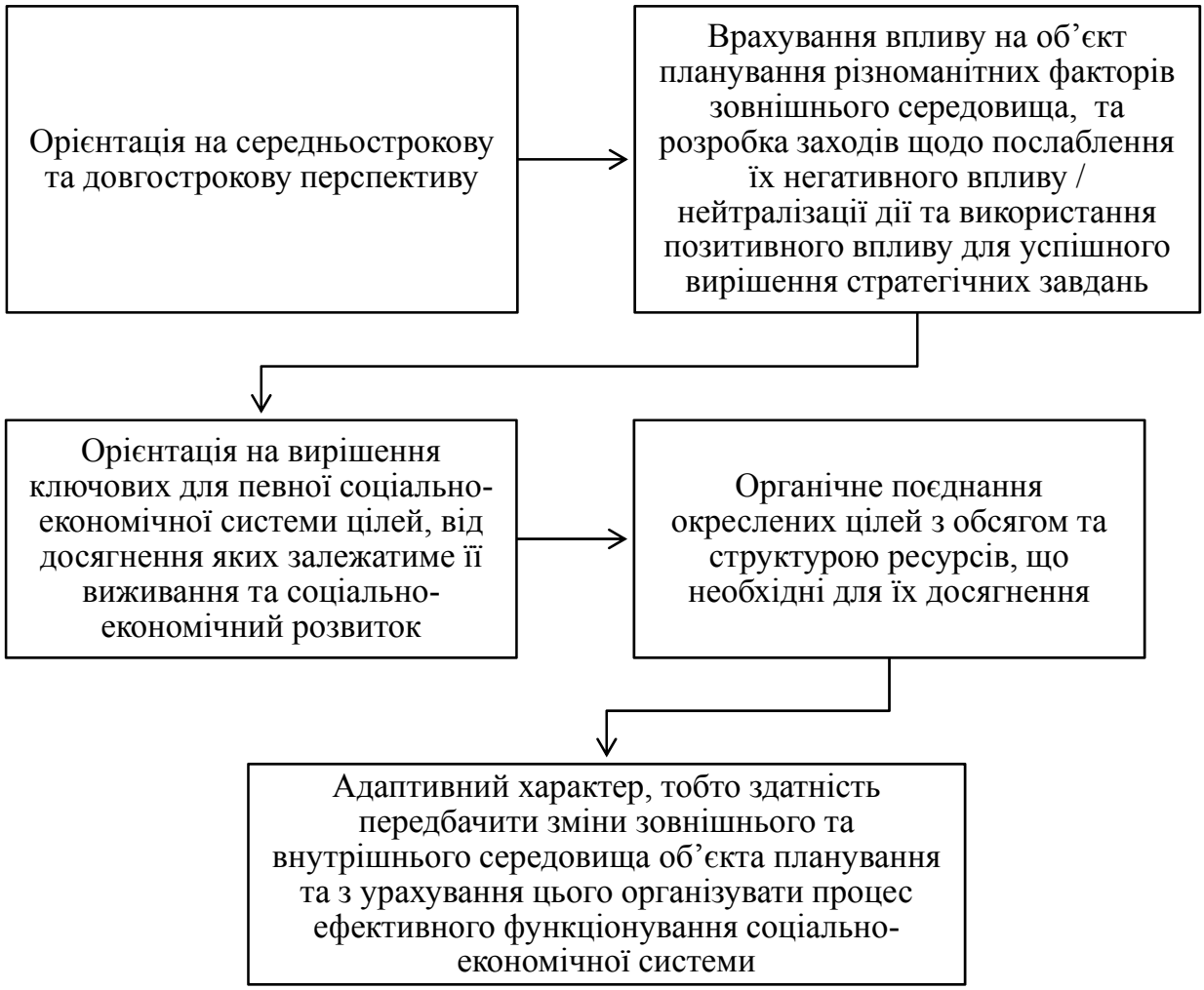


Рис. 1.2. Загальні риси процесу стратегічного планування розвитку соціально-економічних систем (*складено за матеріалами* [55, 56])

На завершення питання, з метою уточнення об'єкту дослідження, хотілося б зупинитися на головних критеріях визначення різновидів планування, а саме таких як: час та призначення, в чому, на наш погляд [57], криються плутанини та неточності в категорійно-понятійному апараті в теорії

стратегічного планування з огляду на оперування науковцями однаковими категоріями відносно досить різних процесів, які перебувають у їх полі зору.

Стосовно часового критерію слід відмітити таке: планування, яке розраховане на 10 та більше років з огляду на свою довготривалість, що в науковій літературі носить назву стратегічного, не завжди є таким за своїм змістом. У цьому аспекті цілком погоджуємося з дослідницею Усковою Т. В., яка відмічає, що довготривалість, яку вважають однією з головних ознак стратегічного планування, «сама по собі ще не робить план стратегічним» [35, с. 226]. Основна відмінність довгострокового планування від стратегічного полягає в трактуванні майбутнього. У системі довгострокового планування робиться припущення, що майбутнє можна передбачити шляхом екстраполювання існуючих тенденцій зростання. У даному випадку представники влади керуються тим, що в перспективі підсумки діяльності обов'язково стануть кращі порівняно з минулим, і саме цю тезу закладають в обґрунтування стратегії розвитку території. Результатом такої практики планування є планування оптимістичних показників соціально-економічного розвитку та отримання за результатами господарювання таких їх значень, які найчастіше істотно нижчі, ніж заплановані. У системі ж стратегічного планування не вважається, що майбутнє неодмінно повинно бути кращим ніж минуле. Тут акцент робиться на аналіз перспектив територіального розвитку, головне завдання якого полягає, як відмічають О. Берданова та В. Вакуленко у з'ясуванні небезпек, можливостей, а також окремих надзвичайних ситуацій, які здатні змінити ті тенденції, що склалися сьогодні, з урахуванням позицій території у конкурентній боротьбі [58, с. 15].

Стосовно такого критерію як призначення слід вказати на відмінність стратегічного планування економічного та соціального розвитку територій від стратегічного просторового планування розвитку територій. Їх часто змішують, коли взагалі говорять про планування розвитку територій на перспективу. Результатом

першого процесу є стратегія соціально-економічного розвитку території, що спрямована на формування сприятливого середовища для розвитку підприємництва, залучення інвестицій, забезпечення соціальних потреб населення та підвищення рівня життя мешканців відповідної території; другого – система планових документів просторового розвитку території, так звана містобудівна документація (затверджені текстові та графічні матеріали з питань регулювання планування, забудови та іншого використання територій: генеральні плани населених пунктів, детальні плани територій та ін. [59]). Просторове планування (іноді в літературі його називають ще територіальне планування, наприклад, [60], чи планування територій, як йшлося в одному з законодавчих актів України, що нині не є дійсним [61]; і саме така назва обумовлює плутанину та змішування категорій) на відміну від стратегічного планування дещо вужче, воно має чітко регламентований законодавством зміст – процес, що регулює використання території, у тому числі йдеться про визначення функціональних зон, зон запланованого розміщення об'єктів капітального будівництва, зон з особливими умовами використання. За умов територіального планування, як відмічають дослідники В. А. Гріпас та Б. Г. Віхорев, комплексний розвиток території переслідує таку мету: «розвиток продуктивних сил на основі збалансованого врахування соціальних, екологічних та економічних факторів; формування єдиного господарського комплексу на основі погодженого розвитку основних та допоміжних галузей регіонального значення, транспортної, інженерної та соціальної інфраструктур» [60, с. 10]. Зміст стратегічного планування економічного та соціального розвитку територій зводиться до визначення цілей та пріоритетів розвитку складних соціально-економічних систем (країни, регіонів, міст) на середньострокову та довгострокову перспективу, шляхів, ресурсів, етапів та термінів їх досягнення. За умов стратегічного планування комплексний розвиток спрямований на досягнення головної мети управління – підвищення рівня та якості життя населення відповідної території.

Беззаперечно процеси стратегічного соціально-економічного та просторового планування взаємопов'язані, і з приводу їх взаємозв'язку наведемо висловлювання президента Російського фонду «Центр стратегічних розробок» М. Е. Дмитрієва: «без чёткого видения территориальных ограничений невозможно разработать хорошие региональные стратегии и стратегии муниципального развития, с другой стороны, документы территориального планирования без стратегического видения, понимания перспектив, целей развития тоже мало чего стоят» [62, с. 8].

На підставі узагальнення результатів проведеного дослідження, слід визнати, що керівні владні структури на певному етапі історичних трансформацій в економічній сфері вдаються до запровадження такого управлінського інструменту як стратегічне планування розвитку соціально-економічних систем, використовуючи при цьому у якості підґрунтя управлінської категорії в системі державного управління саме напрацювання в галузі стратегічного менеджменту стосовно рівня корпорацій, що стали суттєвим надбанням науки та широкої практики стратегічного менеджменту.

З урахуванням наукових трансформацій сутністного розуміння управлінської категорії стратегічне планування в системі державного управління соціально-економічним розвитком слід сприймати як неперервний процес планової діяльності органів державної влади та управління щодо визначення цілей, пріоритетів та завдань розвитку соціально-економічної системи (країни, регіонів, та інших адміністративно-територіальних утворень) на середньострокову та довгострокову перспективу з одночасним формуванням основ механізму їх реалізації. Втіленням результатів такого процесу планової діяльності владних структур є стратегія розвитку соціально-економічної системи відповідного ієрархічного рівня управління, як комплекс дій органів державної влади та управління складними соціально-економічними системами щодо організації діяльності суб'єктів господарювання на шляху

досягнення головної стратегічної мети управління – підвищення рівня та якості життя населення відповідної адміністративно-територіальної одиниці.

1.2. Запровадження системи стратегічного планування в управлінні соціально-економічними процесами мезорівня

Економіка окремих адміністративно-територіальних одиниць України розглядається як невід'ємна складова частина єдиного господарського комплексу держави та, водночас, як самостійна система, якій властиві певні цілі власного розвитку. За умов, коли ринкова економіка змінюється досить швидкими темпами, територіальні громади змушені постійно адаптуватися до мінливих умов сьогодення на шляху забезпечення власного економічного зростання, що реалізується у підсумку в зростанні добробуту мешканців певної території.

У пошуках інструментів відповідної адаптації в умовах глобалізаційних перетворень державному управлінню соціально-економічними процесами, що протікають у суспільстві, на певних етапах розвитку стає властива тенденція до застосування методології сучасного корпоративного менеджменту в публічному управлінні, відповідно до вимог демократизації суспільства, підвищення ефективності надання публічних послуг та, взагалі, зміни стилю відносин влади та громади. Саме на цій методологічній основі здійснюється перехід, як відмічає К. В. Черкашина, «від традиційних бюрократичних моделей адміністрування до таких моделей, за якими система управління оцінюється за її здатністю найкраще задовольняти динамічні потреби громадян як основних споживачів послуг» [63, с. 89] на шляху досягнення стратегічної мети державного менеджменту – зростання добробуту суспільства.

За таких обставин у процесі планування перспективних змін в економічній та соціальній сфері країни, в сучасних умовах

управління соціально-економічними процесами, що протікають в національній економіці слід відштовхуватися саме від базових одиниць планування, адже чітке розуміння місцевих обмежень, конкурентних переваг місцевих територій у підсумку дозволить виробити вдалу та дієву державну політику соціально-економічного розвитку країни. Те, що саме базові одиниці планування є рушійною силою будь-якої національної системи засвідчують і сучасні світові глобалізаційні процеси та розвиток міжнародної економіки. Саме на територіальному рівні формуються первинні ресурсні та фінансові потоки, закладаються основи поділу праці та виробничої кооперації, утворюються стабільні зв'язки та взаємозалежності різноманітних видів відтворювальних циклів та соціально-економічних процесів, реалізуються програми соціально-економічного розвитку територій, 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 соціально-економічних систем мезорівня залежить і розвиток держави, а, відповідно, і фундаментом соціально-економічного розвитку на макрорівні є саме місцевий розвиток, з огляду на те, що саме цей розвиток, як слушно відмічають вітчизняні науковці [64, с. 7-8; 65, с. 3], «відтворює зв'язки, на основі яких формується внутрішній національний ринок та відбувається формування національної економіки загалом».

Усвідомлення необхідності планування соціально-економічних процесів, що протікають на рівні базових одиниць планування є, з одного боку, закономірним етапом розвитку соціально-економічних систем мезорівня, а з іншого – намаганням територій знайти адекватні інструменти, які б допомогли віднайти відповідь на глобальні політичні, економічні, соціальні, технологічні, екологічні та ніші виклики сучасного світу.

Згідно зі спостереженнями науковців, зокрема, Т. Д. Бєлкіної, ідеї стратегічного планування на рівні територій мезорівня

(зокрема, в регіонах та містах), що були закладені теоретиками управління комерційними структурами, почали застосовуватися закордоном ще в останнє двадцятиріччя XX ст. як намагання органів управління визначити довгострокові тенденції національного економічного розвитку, з метою подальшого їх використання при розробці політики капіталовкладень, інновацій у боротьбі за ринки та джерела ресурсів [66, с. 61]. У свою чергу такий підхід до планування відразу змусив замислитися над доречністю застосування ідей теорії стратегічного планування мікрорівня на мезорівні, адже комерційні структури переслідують головну мету своєї діяльності – отримання прибутку, а системи мезорівня спрямовують свою діяльність на надання суспільних благ, які з економічної точки зору є неефективними. У пошуках відповіді на це запитання дослідники вдаються до вивчення ситуації в комерційному секторі економіки другої половини XX ст. Як зазначається у науковій праці Бєлкіної Т. Д., внаслідок сильного тиску з боку суспільства, підприємства вимушені були займатися неприбутковою діяльністю та в меншій мірі орієнтуватися на ідею максимізації прибутку, в той час, коли у секторі надання суспільних благ – охороні здоров'я, освіті і т.п. – відповідні організації все більше залучалися до підприємницької діяльності [66, с 61]. Саме такі зміни в секторах національної економіки викликали відповідну реакцію і науковців. Відомий науковець І. Ансофф у своїх працях досліджує диверсифікацію функцій комерційних та некомерційних підприємств, визначає об'єктом свого дослідження два типа організацій як представників єдиного класу, об'єднуючи їх назвою «організації, що обслуговують потреби оточуючого середовища» (Environment-serving organizations), сферою діяльності яких є постачання товарів чи надання послуг для задоволення суспільних потреб [67, с. 40]. Це стало поштовхом вивчення та адаптації теорії стратегічного планування підприємств на мезорівні, оскільки і бізнес й міста, як один з елементів мезорівня, єднає мета: задовольнити існуючий попит на послуги та відшукати кошти для надання найкращих

послуг у майбутньому. Окрім того, міська влада, на зразок бізнес структур, має реагувати на зміни оточуючого середовища та так розподіляти ресурси, щоб максимально використати наявні переваги для задоволення потреб населення.

Основні ідеї «новітніх» (в часи зародження задуму запровадження стратегічного планування на мезорівні) підходів до планування пов'язувалися з баченням територій мезорівня як самостійних активних господарюючих суб'єктів, що здатні визначити стратегічні цілі та оперативні завдання, готові сконцентрувати наявні ресурси на їх досягненні, мінімізувати ризики. Іншими словами, основу нового підходу до управління складними соціально-економічними системами мезорівня складала ідея перенесення на рівень органів управління положень та методів стратегічного планування, що розроблені у бізнесі. У цьому контексті окрема територія мезорівня розглядалася як певне підприємство, що обслуговувало споживачів (населення, місцевий та зовнішній бізнес) та одночасно перебувало в конкурентних відносинах з іншими територіями. Отже, поряд з так званим «виробничим стратегічним плануванням» виникає «територіальне стратегічне планування» – планування на рівні адміністративно-територіальних одиниць країни (областей, районів, міст, селищ); відповідно, місце стихійного розвитку територій (що поступово відходило у майбутнє) впевнено займає процес розробки стратегій їх соціально-економічного розвитку, за якого стратегії асоціюються з «маяком, що вказує на найшвидший шлях їх розвитку» [30, с. 9], а стратегічне планування, відповідно, перетворюється на свого роду інструмент підвищення конкурентоспроможності територій.

Тенденція розвитку наукових дискусій останніх часів є свідченням тому, що стратегічне планування в управлінні соціально-економічними процесами мезорівня, як комплекс заходів, що спрямовані на створення, вдосконалення або реформування системи соціально-економічних зв'язків для забезпечення сталого розвитку економіки відповідної території, пов'язують саме з категорією місцевий розвиток, визнаючи цей

процес його ключовим інструментом поряд з такими невід'ємними його інструментами як: заохочення приватних інвестицій, формування достатніх місцевих бюджетів, раціональне муніципальне управління, використання фінансових та нефінансових інструментів розвитку приватного сектору, маркетинг території, підтримка бізнесу і створення сприятливого бізнес клімату, підтримка недержавних організацій та агенцій економічного розвитку [68, с. 7].

Власне термін «розвиток» досить часто вживається у різних словосполученнях, зокрема, таких як: стійкий (сталий) розвиток, регіональний розвиток, місцевий розвиток, економічний розвиток, соціально-економічний розвиток та ін. Зазвичай, коли використовуються такі словосполучення, мова йде про якісь зміни на краще, і, перш за все, в економічній сфері. Кількісні зміни, як засвідчує економічна теорія, вказують на економічне зростання, якісні, як зазначають науковці, свідчать про зміни власне змісту розвитку або про набуття відповідною економічною системою нових характеристик. Поряд з економічними характеристиками, особливо в світлі останніх тенденцій, коли говорять про розвиток, то розглядають і соціальні характеристики як повноправні показники, що оцінюють ступінь розвитку складної соціально-економічної системи чи то макрорівня – країни, чи мезорівня – регіону, району, міста та інших адміністративно-територіальних одиниць базових рівнів управління соціально-економічними процесами, що відбуваються у країні.

Слід відмітити, що на законодавчому рівні в Україні відсутнє офіційне визначення категорії «місцевий розвиток», в першу чергу, на наш погляд, з огляду на те, що на рівні керівних владних структур досі не усвідомлено необхідності проведення відповідних змін системи стратегічного планування, згідно з якими починати слід з передбачення саме місцевого розвитку. З іншого боку, до уваги слід взяти і доволі дискусійне в наукових колах припущення відносно того, що в Україні аж до початку запровадження закордонних проектів партнерства, зокрема щодо децентралізації,

як і в більшості пострадянських країн, місцевий економічний розвиток ототожнювали з регіональним розвитком [69, с. 84]. Відповідно, саме остання категорія і знайшла спробу свого законодавчого унормування. Так в законопроекті «Про засади державної регіональної політики» (від 31.05.2010 р.), під регіональним розвитком пропонувалося розуміти «позитивну динаміку процесу соціальних, економічних, екологічних, гуманітарних та інших змін у відповідних регіонах як складову здійснення загальнодержавної стратегії розвитку країни відповідно до сформульованих цілей» [70]. Натомість, якщо керуватися необхідністю розпочинати планування саме з базових адміністративно-територіальних одиниць, то в такому разі доцільно оперувати категорією саме місцевий розвиток.

У науковій літературі можна зустріти безліч визначень цієї категорії. Різняться вони між собою не суттєво, навіть дещо доповнюють одна одну. Найчастіше вживається категорія в словосполученні «місцевий економічний розвиток», при цьому оперують науковці, здебільшого закордонними дефініціями. Наведемо деякі з них.

Наприклад, за визначенням Світового банку, місцевий економічний розвиток розглядається як процес, в якому громадськість, бізнес та партнери з неурядового сектору співпрацюють над формуванням кращих умов економічного зростання та підвищення зайнятості з метою покращення якості життя населення [71, с. 15]. В документах програми ООН з населених пунктів (ООН-Хабітат) під місцевим економічним розвитком мається на увазі «процес співпраці місцевої громади з усіма секторами з метою стимулювання місцевої підприємницької ініціативи для забезпечення життєздатності та сталості місцевої економіки; це інструмент сприяння створенню нових робочих місць і покращенню якості життя всіх верств населення» [72, с. 68].

У практичній діяльності вітчизняних органів державної влади та управління переважає таке розуміння категорії, що описує планові зміни, які підпадають під проекти міжнародного

співробітництва України. Так, наприклад, достатньо широке визначення категорії пропонується дослідниками в рамках реалізації проекту міжнародної технічної допомоги «Місцевий економічний розвиток міст України» (який впроваджує в Україні Федерація канадських муніципалітетів) – це процес під керівництвом місцевої влади, органів місцевого самоврядування або певної агенції, органу чи організації, асоціацій підприємств, організацій соціальної сфери, фінансових установ та ін., які діють від імені місцевої влади з метою забезпечення економічної спроможності територіальної громади міста, селища і села…» [73, с. 7]. Ініціатори проекту USAID «Локальні інвестиції та національна конкурентоспроможність» [69, с. 84] схильні до розуміння категорії як стратегічного партнерства місцевої влади, бізнесу та громади для заохочення інвестицій, залучення ресурсів, створення нових робочих місць.

Вітчизняні науковці (зокрема, співробітники Національного інституту стратегічних досліджень [65, с. 4]) визначають місцевий економічний розвиток як діяльність підприємств (суб'єктів господарювання) на території регіону, органів місцевого самоврядування та інших зацікавлених сторін, що спрямована на примноження економічних ресурсів громади та отримання позитивного соціально-економічного ефекту.

Таким чином, як бачимо, з наведених вище визначень, місцевий розвиток розглядається як процес зміцнення конкурентної позиції певної території, активізації її економічного зростання, підвищення добробуту та якості життя територіальної громади на основі стратегічного партнерства трьох суб'єктів національної економіки: влади, бізнесу,та громадськості. Основною його метою, як про це неодноразово наголошується під час наукових конференцій, форумів, круглих столів різного рівня, наприклад [74, с. 18], визнається формування економічного потенціалу заселеної території для покращення економічного майбутнього та підвищення рівня життя її населення, а ключовим індикатором її досягнення – зростання добробуту населення.

У нашому розумінні місцевий економічний розвиток слід сприймати як співробітництво місцевої влади, бізнесу та громадськості щодо реалізації певних дій на шляху змін до кращого в межах соціально-економічних систем мезорівня, якими можуть виступати адміністративно-територіальні одиниці країни (області, райони, міста, селища, села), та об'єднання територіальних громад, що в науковій літературі втілюється в категоріях «агломерація», «субрегіон» [75]. За такого підходу мезосистемою слід визнати сукупність соціально-економічних систем країни, що відповідають європейській номенклатурі територіальних одиниць статистики NUTS 2-5 (рис. 1.3).

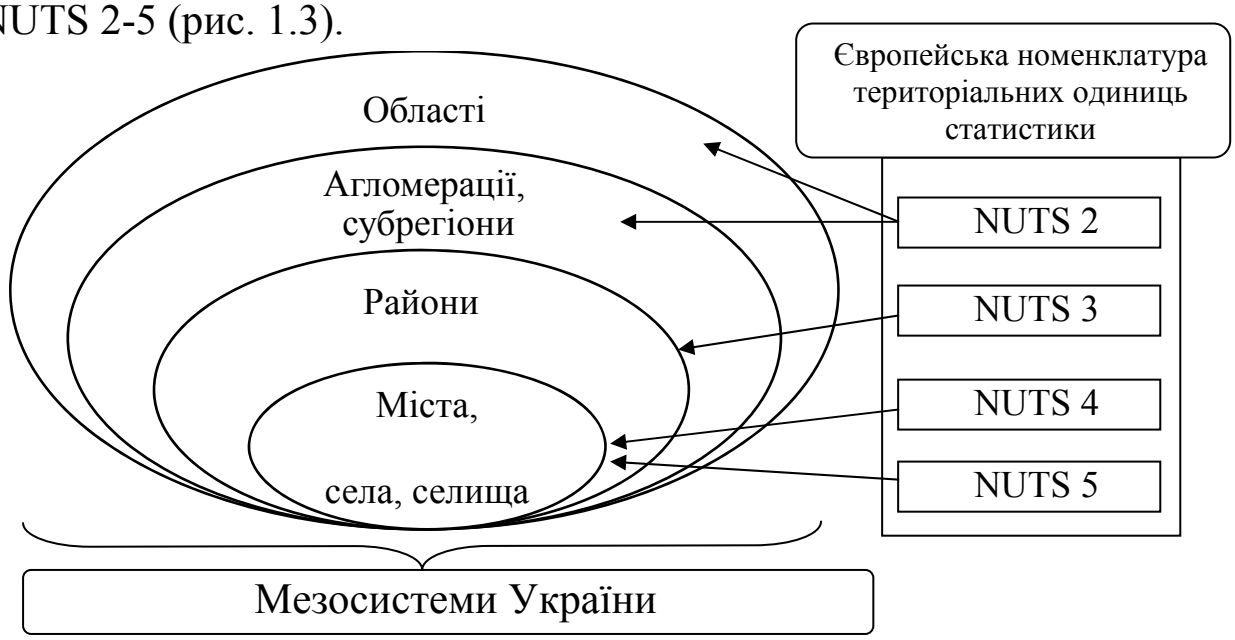


Рис. 1.3. Соціально-економічні системи мезорівня *(розроблено автором)*

Окрім того, на наш погляд, оскільки категорія розвитку охоплює не лише економічну складову, але й соціальну, значення та місце якої останнім часом має тенденцію до зростання, то краще, якщо описувати перехід адміністративно-територіальних одиниць країни до більш досконалого стану, вживати словосполучення місцевий соціально-економічний розвиток. Таке словосполучення передбачає розвиток на засадах концепції сталого розвитку (що є альтернативою парадигмі економічного зростання, яка ігнорує екологічну небезпеку від розвитку за екстенсивною моделлю).

Іншими словами мається на увазі такий розвиток, що забезпечує передачу в спадщину нащадкам усіх компонентів навколишнього середовища у стані не гіршому за той, який існує сьогодні. З огляду на це, стратегічне планування як базовий інструмент місцевого соціально-економічного розвитку має відбуватися за принципом рівномірного розвитку, згідно з яким, задоволення потреб теперішнього покоління ні в якому разі не повинно погіршувати умови розвитку майбутнього. Отже відповідно до концепції сталого розвитку у стратегії економічного та соціального розвитку мезосистеми обов'язково мають узгоджуватися економічний, екологічний та соціальний розвиток, що створить умови, за яких, як відмічають Ж. Поплавська та В. Поплавський, «якість та безпека життя людей від покоління до покоління не зменшиться, не погіршиться стан довкілля та забезпечиться соціально-економічний прогрес» [76, с. 10].

Провідна роль у загальному спрямуванні місцевого соціально-економічного розвитку, у визначенні його цілей та завдань належить все ж місцевим органам влади (органам місцевого самоврядування) як колективним представникам інтересів територіальної громади. Саме на них покладено зобов'язання забезпечити збалансований економічний та соціальний розвиток території, ефективне використання природних, трудових, фінансових ресурсів Законом України «Про місцеве самоврядування в Україні» [77].

Основними цілями, на досягнення яких має спрямовуватися діяльність керівних владних структур у контексті місцевого соціально-економічного розвитку, є такі [64, с. 8-9]:

1) забезпечення конкурентоспроможності території мезорівня для створення економічних гарантій збереження ринкових позицій тих суб'єктів господарювання, що існують та створення сприятливих умов діяльності та розвитку новостворених підприємств;

2) пошук інвесторів та заохочення їх інвестування на відповідній території мезорівня з метою диверсифікації структури місцевої економіки та створення нових робочих місць;

3) формування бачення майбутнього розвитку соціально-економічної системи мезорівня із залученням до цього процесу всіх зацікавлених сторін та вироблення стратегії розвитку мезосистеми із визначенням основних цілей і завдань її соціального та економічного розвитку, пріоритетних сфер докладання зусиль.

На підставі узагальнення окреслених цілей, стає зрозумілим, що починається місцевий соціально-економічний розвиток з формування стратегій. Саме вони виступають найважливішим компонентом процесу планування розвитку будь-якої адміністративно-територіальної одиниці країни.

Актуальність запровадження системи стратегічного планування на мезорівні, якщо керуватися позитивним закордонним досвідом, на якому наголошується при реалізації спільних проектів партнерства України з закордонними державами, зокрема [44, с. 15-16], можна пояснити такими причинами:

1. Стратегічне планування – це елемент системи управління, що визнаний світовою практикою, який дає змогу створювати умови та використовувати наявний потенціал соціально-економічної системи для її перспективного розвитку.

2. Враховуючи необхідність адаптації соціально-економічної системи мезорівня до вимог ринкової економіки та відкритого конкурентного ринку, стратегічне планування допомагає приймати поточні рішення з урахуванням стратегічних цілей розвитку мезосистеми.

3. Стратегічне планування виступає інструментом, що здатен об’єднати зусилля органів державної влади та управління з одного боку, та зусилля інших сторін, що зацікавлені у результатах стратегічного планування, з іншого, для розв’язання проблем розвитку соціально-економічної системи. Тим самим зміцнюються взаємовідносини між владою, представниками інших секторів

економіки, суспільством та підвищується імідж території мезорівня.

При стратегічному плануванні соціально-економічного розвитку територій мезорівня вирішуються ті завдання, що визначають загальний характер економічних трансформацій, стійкість та конкурентоспроможність соціально-економічної системи, рівень життя населення та ін. А, відповідно, і наявність стратегічного плану для будь-якої мезосистеми є ефективним управлінським інструментом, що дозволяє підвищити конкурентоспроможність територій як соціально господарських структур з огляду на можливість виявити найважливіші проблеми та визначити такі напрямки їх розвитку, для яких є найсприятливіші умови та наявні ресурси.

Головні переваги від використання стратегічного планування на рівні соціально-економічних систем мезорівня представлені у таблиці 1.1.

Таблиця 1.1

Переваги застосування стратегічного планування на мезорівні

Ключові напрямки	Основні переваги
1	2
Управління та співробітництво	– допомога уряду у створенні системи управління на базі аналізу досягнутих результатів; – сприяння більш чіткому визначенню завдань, що стоять перед територіальною громадою, та реагування на ці виклики більш безпосередньо та більш ефективно; – сприяння більшої узгодженості та зв'язку між адміністративними структурами для координації громадських дій через багаторівневе управління; – зміна системи управління у напрямку визначення пріоритетів розвитку та покращення інституційного реагування на місцевому рівні.
Мобілізація зацікавлених сторін	– підтримує та структурує діалог між сторонами, зацікавленими у процесі стратегічного планування та допомагає в розробці рішень на основі консенсусу; – відкриває нові перспективи і можливості для соціальної інтеграції; – може забезпечити прийнятність політики старого уряду новим.

Продовження табл. 1.1

1	2
Розробка інноваційних та стійких концепцій	– 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	– сприяє легшому збалансуванню обмежених ресурсів з джерелами їх покриття; – генерує більш широке розуміння обов'язків; – забезпечує визначеність для довгострокового інвестування з боку громадян та приватних операторів.

Складено за матеріалами [78, с. 18]

Як видно з таблиці 1.1, загалом, стратегічне планування на мезорівні покликане надати допомогу керівним владним структурам, що приймають певні управлінські рішення, вибрати саме такі цілі стратегічного розвитку мезосистеми, які будуть спрямовані на досягнення саме колективного бачення майбутнього, і такі, що опрацьовано за рахунок участі та партнерства усіх зацікавлених сторін. Влада бажає виробити саме таке бачення, за якого стратегічне планування відповідає не тільки потребам територіальної громади, але й дозволяє тісно співпрацювати з бізнесом, сусідніми органами місцевого самоврядування, національними та міжнародними партнерами.

Результати проведеного дослідження дозволяють констатувати, що закономірним етапом розвитку соціально-економічних систем мезорівня (адміністративно-територіальних одиниць країни та об’єднань територіальних громад – «агломерацій», «субрегіонів») стає усвідомлення необхідності планування соціально-економічних процесів, які протікають на рівні базових одиниць планування, як намагання органів управління знайти адекватні інструменти, які б допомогли віднайти відповідь на глобальні політичні, економічні, соціальні, технологічні, екологічні та ніші виклики сучасного світу [79]. За таких обставин зусилля, що спрямовані на визначення довгострокових тенденцій соціально-економічного розвитку

мезосистем, намагання адаптуватися до мінливих умов оточуючого середовища на шляху забезпечення власного економічного зростання, що реалізується у зростанні добробуту територіальної громади, стають підґрунтям розробки політики капіталовкладень, інновацій у боротьбі за ринки та джерела ресурсів [80]. Відповідно, саме стратегічне планування соціально-економічного розвитку територій мезорівня стоїть у витоках місцевого соціально-економічного розвитку, як процесу зміцнення конкурентної позиції мезосистеми, активізації її економічного зростання, а також підвищення добробуту та якості життя територіальної громади.

У свою чергу цілі стратегічного розвитку мезосистем мають спрямовуватися на досягнення колективного бачення майбутнього, що стає можливим за рахунок участі та партнерства усіх зацікавлених сторін. Адже процес, у якому задіяні влада, неурядові організації, територіальна громада на шляху створення умов для економічного розвитку та сприяння зайнятості, власне, й характеризує категорія місцевий соціально-економічний розвиток. Відповідно, реальне місцеве самоврядування з урахуванням курсу на децентралізацію управління в Україні має передбачати право територіальної громади самостійно, виходячи з власних інтересів, визначати і планувати своє майбутнє, яке має слугувати основою формування стратегії більш вищого ієрархічного рівня.

1.3. Стратегічне планування соціально-економічного розвитку мезосистем на засадах партнерства влади, бізнесу та громадськості

Згідно з теорією стратегічного планування, стратегії економічного та соціального розвитку територій можуть формуватися одним з таких підходів:

– керівництвом території (представниками влади) – коли розроблення стратегії орган влади доручає своїм підрозділам;

– зусиллями зовнішніх консультантів – коли на конкурсних засадах до розроблення стратегії залучається конкурсна організація, науково-дослідна установа чи вищий навчальний заклад, що мають відповідний потенціал опрацювання стратегії;
– зусиллями міжнародних експертів – коли до розроблення стратегії залучаються міжнародні фахівці;
– змішаним (чи так званим партнерським) підходом – коли до розроблення стратегії залучаються усі зацікавлені сторони стратегічного планування.

Історичний екскурс в проблематику дозволяє висувати гіпотезу відносно того, що розглянуті підходи еволюційно змінюють один одного як реакція керівних владних структур на глобалізаційні виклики сучасного світу (рис. 1.4). За таких умов керівництвом усвідомлюється, що стратегія не є суто адміністративним документом, вона перетворюється в «спільний договір громадської згоди» [44, с. 17].



Рис. 1.4. Еволюція підходів до розробки стратегій соціально-економічного розвитку мезосистеми (*складено автором)*

З позиції закордонної практики стратегічного планування соціально-економічного розвитку територій мезорівня, звідки, власне і беруть свої корені теоретичні розробки стратегічного планування в системі державного управління, найбільш оптимальним є саме опрацювання стратегій на засадах публічності, діалогу та погодження інтересів усіх суб'єктів національної економіки, що зацікавлені у результатах стратегічного планування, а такими є: влада, бізнес та громадськість.

Керівним органам управління стратегія необхідна як демонстрація громаді того, що влада знає, як вирішити наявні проблеми, до яких дій і в який спосіб слід вдаватися аби досягти головної мети управління – підвищення якості життя громадян. Проте, адміністрація території (міста, регіону, району, тощо), як основний замовник стратегії, за сучасних умов адміністрування, не може обмежитися взаємодією лише з профільними міністерствами та відомствами, природними монополіями та крупним бізнесом. Розробка стратегії в умовах демократизації суспільства вбачається не як кабінетний процес, а як відмічає науковець В. Г. Марача «комунікативний процес, в який мають залучатися усі суб'єкти, що мають та готові обговорювати власну позицію з приводу стратегічного розвитку» соціально-економічної системи [81, с.41]. Такими суб'єктами чи «стейкхолдерами» (від анг. слова stakeholders) стратегічного планування розвитку територій мезорівня окрім влади (адміністрації області, району, міста, села, селища) є бізнес-суспільство, у тому числі інвестори та громадське суспільство. Разом з тим, слід відмітити, що єдиного погляду відносно стейкхолдерів стратегічного планування в науковій літературі не вироблено. Так, наприклад, російський дослідник В. М. Полтерович до влади, бізнесу та громадськості додає це й науку [82, с. 8], в той час як більшість науковців відносять представників наукових кіл разом з населенням відповідних територій, громадськими та суспільними організаціями до такого стейкхолдеру як громадськість.

Для бізнесу важливість стратегії пояснюється тим, що чітко окреслені цілі та орієнтири розвитку території дозволяють підприємницьким структурам побачити перспективи економіки, перспективи розвитку та державної підтримки галузей, і, відповідно до нових підходів та цілей, що декларує в планових документах місцева влада, будувати свої плани на майбутнє.

Громадськість, у тому числі населення відповідної території, на підставі стратегії отримує уявлення про те, що очікує її з позиції умов життя в віддаленій перспективі. Науковці акцентують, що соціальна спрямованість стратегії сприятиме формуванню «конструктивной мировоззренческой позиции граждан, их консолидации и укреплению политической стабильности» [83, с. 156].

Залучення до розроблення стратегії зацікавлених сторін передбачає творчу та добровільну співпрацю органів влади, бізнесу, громади, органів самоорганізації громадян, наукових, конфесійних та культурних організацій, а також їх об'єднань та асоціацій та інших потенційних суб'єктів розвитку територій мезорівня. Основою такого підходу до опрацювання майбутнього бачення територій є усвідомлення важливості та практична реалізація ідеї ділового партнерства всіх секторів національної економіки у процесі розроблення стратегій та консолідована відповідальність за їх втілення в життя.

Саме розглянутий підхід до планування стратегічного розвитку соціально-економічних систем, за якого «… влада будує свої дії виключно на побажаннях громадськості» [30, с. 7] використовується у країнах західної Європи. Саме звідти бере свій початок розуміння того, що коли територіальна громада відчуває, що вона приймає реальну участь у будівництві і розвитку рідного села, міста, району, області, країни, що її думка потрібна владі і важлива, спрацьовує ефект «звикання людей до того майбутнього, яке вони самі ж планують» [84, с. 92].

Цілком поділяючи позицію вітчизняних та закордонних науковців, на наш погляд, в сучасних умовах господарювання, що

обумовлені трансформаціями перетвореннями в суспільстві (коли органи державної влади та управління відчувають та розуміють неможливість стандартизованого підходу до планування на перспективу, все більше усвідомлюють свою відповідальність за прийняття рішень щодо розвитку підпорядкованих ним територій та громад, а територіальна громада в свою чергу очікує від керівних органів виважених кроків, вищої якості життя і висловлює бажання приймати участь в управлінні мезосистемою) бачення майбутнього розвитку соціально-економічної системи мезорівня має опрацьовуватися в багатосторонньому та конструктивному діалозі влади, бізнесу та громадськості. Отже, три суб'єкти національної економіки – влада, бізнес і громадськість мають разом, шляхом консенсусу, створювати спільну стратегію соціально-економічного розвитку території мезорівня як сукупність стратегічних цілей, що поєднані у програму дій на основі виявлених внутрішніх переваг та недоліків соціально-економічної господарюючої системи, наявних ресурсів, можливостей та загроз зовнішнього середовища. Саме такий підхід, згідно з яким до планування місцевого соціально-економічного розвитку, зважаючи на конкурентні виклики нового століття, слід підходити саме на засадах публічності, діалогу та погодження інтересів влади, бізнесу та громади, на думку В. Полтеровича, має лягти в основу модернізації економіки країни, адже, згідно з поглядами науковця, «…надеяться на один только рынок бессмысленно, а ломать бизнес бесполезно и неэффективно» [82].

Основними перевагами застосування змішаного (партнерського) підходу до розроблення стратегій соціально-економічного розвитку мезосистем можна віднести такі [44, с. 18]:

– синергетичне поєднання інтелектуального потенціалу та зусиль групи фахівців-експертів з потенціалом територіальної громади;

– об'єднання фінансових і матеріально-технічних ресурсів партнерів та зацікавлених сторін – потенційних учасників розвитку території;

– впровадження інноваційних технологій у процес планування;

– підвищення прозорості влади, розвитку зв'язків з громадськістю (бізнесовою, науковою тощо) та формування громадянського суспільства.

Головною умовою партнерського підходу до розробки стратегій, на чому особливо акцентують увагу канадські дослідники [44] є дотримання максимальної прозорості й гласності процесу стратегічного планування від початкових етапів розробки стратегії розробки стратегії до завершення термінів її реалізації з висвітленням основних результатів у засобах масової інформації.

Важливе місце при застосуванні партнерського підходу до розробки стратегій соціально-економічного розвиту мезосистем відводиться відбору потенційних учасників процесу стратегічного планування. Адже, беззаперечним у разі його запровадження є визнання того факту, що участь усіх зацікавлених сторін в розробленні та виконанні стратегічного плану необхідна, разом з тим це не означає, що всі мусять цим займатись. З огляду на такі обставини на адміністрацію покладається зобов'язання створення умов, за яких якомога більша кількість потенційних партнерів мала б змогу прийняти участь у роботі над стратегічним документом.

Залежно від ступеня залучення стейкхолдерів стратегічного планування до розробки стратегій економічного та соціального розвитку мезосистем можна виділити три основні категорії учасників цього процесу: ключових учасників стратегічного планування, першочергових та другорядних зацікавлених сторін (рис. 1.5).

До ключових учасників стратегічного планування зазвичай належать ключові підрозділи обласної державної адміністрації, районних державних адміністрацій та інші підрозділи центральних органів влади, обласна рада та органи місцевого самоврядування в районах, містах, основні представники бізнесу, наукових та освітніх інституцій та громадянського суспільства.

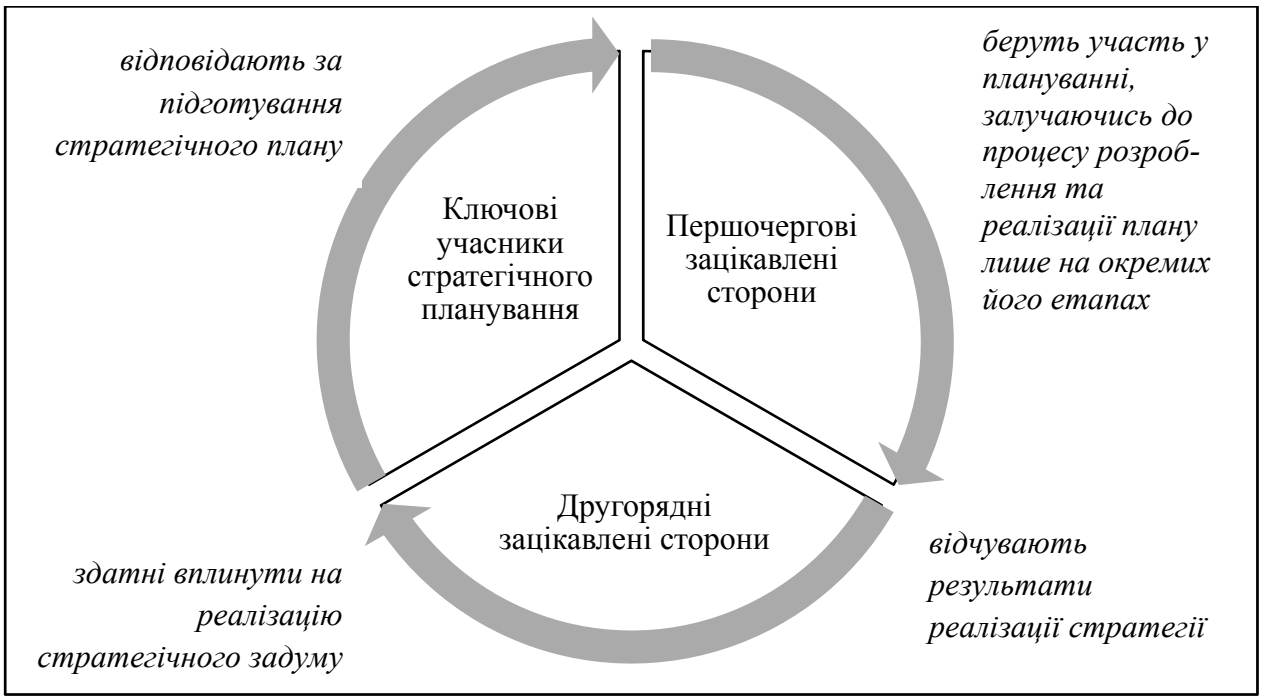


Рис. 1.5. Категорії стейкхолдерів стратегічного планування соціально-економічного розвитку мезосистеми (*складено автором)*

Першочерговими зацікавленими сторонами є групи та окремі представники територіальних громад відповідної адміністративно-територіальної одиниці, на яку поширюватиметься дія стратегії, невеликі підприємства, організації громадянського суспільства, які опікуються культурними, місцевими й певними специфічними питаннями, громадські лідери та громадяни з активною громадською позицією. Другорядними зацікавленими сторонами, як правило, визнається більшість мешканців адміністративно-територіальної одиниці, чи інституції, які мають опосередкований інтерес до стратегії, проте на яких може вплинути реалізація стратегічного плану або які можуть вплинути на його реалізацію; процес залучення цієї категорії учасників будується так, щоб надати їй змогу 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.

Україна, беручи за зразок закордонний досвід використання управлінських інструментів в системі державного регулювання

соціально-економічними процесами, що відбуваються в суспільстві, лише започатковує новий стиль планування, за якого зміщуються акценти від вітчизняного досвіду владно-адміністративного планування низки програм соціально-економічного розвитку і наукового обґрунтування їх провідними науковими і вузівськими колективами до поширеної світової практики застосування інтерактивних технологій залучення до розробки стратегій широкого кола громадськості. Вперше в нашій країні таку практику започатковано на регіональному рівні у 2006 році в рамках реалізації проекту «Україна-Канада: регіональне врядування та розвиток», мета якого полягала у створенні демократичного процесу участі громадськості у розробці та реалізації ефективної регіональної політики, що сприятиме сталому регіональному розвитку. Запорізька та Закарпатська області стали пілотними в Україні щодо розробки Стратегічних планів розвитку областей з урахуванням світового досвіду залучення громадськості.

Разом з тим, слід враховувати, що стратегічне планування не повинно сприйматися як копіювання вдалого досвіду закордонних держав, а запровадження управлінського інструменту не є даниною моді. З одного боку, намагання керівних владних структур підготуватися до зовнішніх і внутрішніх викликів та знайти відповідь на них відштовхуючись від внутрішніх інтересів територіальних громад, міркувань, побажань представників бізнесу та громадських організацій на виконання зобов'язань органів державного управління та місцевого самоврядування щодо розбудови країни, її територій, орієнтації на зміни в суспільстві відповідно до викликів сучасності, історично змушує вдаватися до запровадження такого важливого управлінського інструменту державного управляння на мезорівні. З іншого, керуючись світовим досвідом, та адаптуючи інструментарій планування до вітчизняної практики господарювання поступово усвідомлюється доцільність запровадження партнерської співпраці з метою забезпечення більш стабільного майбутнього на шляху покращення якості життя населення соціально-економічних систем мезорівня.

Таким чином, дослідження концептуальних засад теорії стратегічного планування соціально-економічного розвитку територій свідчить про те, що в умовах мінливого сьогодення в системі державного управління соціально-економічними процесами, що відбуваються в економіці, важливе місце повинно відводиться стратегічному плануванню як неперервному процесу планової діяльності органів державної влади та управління щодо визначення цілей, пріоритетів та завдань соціально-економічного розвитку господарюючої системи на довгострокову перспективу з одночасним формуванням основ механізму їх реалізації та прогнозних значень основних показників, які здатні охарактеризувати результати впровадження запланованих стратегічних заходів. При стратегічному плануванні вирішуються ті завдання, що визначають загальний характер економічних трансформацій, стійкість та конкурентоспроможність економічної системи, рівень життя населення та ін. А відповідно, і наявність стратегічного плану для будь-якої соціально-економічної системи є ефективним управлінським інструментом, що дозволяє підвищити конкурентоспроможність територій як соціально-господарських структур з огляду на можливість виявити найважливіші проблеми та визначити такі напрямки їх розвитку, для яких є найсприятливіші умови та наявні ресурси [85].

В процесі планування перспективних змін в економічній та соціальній сфері країни, в сучасних умовах управління соціально-економічними процесами, що протікають в національній економіці, слід відштовхуватися саме від базової одиниці планування, намагатися передбачити спочатку місцевий розвиток: адже чітке розуміння місцевих обмежень, конкурентних переваг місцевих територій у підсумку дозволить виробити вдалу та дієву державну політику економічного та соціального розвитку країни, відповідно, фундаментом соціально-економічного розвитку на макрорівні є саме місцевий розвиток. Усвідомлення необхідності планування соціально-економічних процесів, що протікають на рівні базових одиниць планування як намагання територій знайти адекватні

інструменти, які б допомогли віднайти відповідь на глобальні політичні, економічні, соціальні, технологічні, екологічні та інші виклики сучасного світу є закономірним етапом розвитку соціально-економічних систем мезорівня – адміністративно-територіальних одиниць країни, чи об'єднань територіальних громад, в межах агломерацій та субрегіонів.

В основу майбутньої модернізації вітчизняної економіки зважаючи на конкурентні виклики нового століття та з огляду на позитивний досвід місцевого розвитку країн заходу має лягти підхід, за яким до планування майбутнього місцевого соціально-економічного розвитку слід підходити на засадах публічності, діалогу та погодження інтересів основних стейкхолдерів стратегічного планування – влади, бізнесу та громадськості.

РОЗДІЛ 2
СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ В УМОВАХ ІНТЕГРУВАННЯ УКРАЇНИ ДО ЄВРОПЕЙСЬКОГО ПРОСТОРУ

2.1. Нормативно-правове забезпечення стратегічного планування соціально-економічного розвитку в Україні

Стратегічне планування соціально-економічного розвитку в системі державного регулювання економіки як один із регуляторів соціально-економічних змін, що відбуваються у суспільстві, у будь-якій державі має спиратися на відповідну правову основу. Україна у цьому аспекті не є виключенням. Попри відсутність у країні окремого закону, присвяченого саме стратегічному плануванню (спроба підгодовувати який була здійснена у 2009 році однак, законопроект не отримав належної підтримки), окремі положення що стосуються стратегічного планування в системі державного управління економікою містяться в низці нормативно-правових та законодавчих актів, які, власне, й регламентують цей процес в нашій державі. Саме з огляду на останній факт, одні науковці говорять про «існування системи стратегічного планування в Україні» [28, с. 11], інші відмічають «достатню сформованість нормативно-правової бази у сфері стратегічного управління» [86, с. 54], щоправда останнє висловлювання стосується лише регіонального рівня.

Не заглиблюючись у змістовне наповнення вітчизняного законодавства (разом з тим, відмітимо, що окремі аспекти, які стосуються об’єкта нашого дослідження та знаходять свою регламентацію у правовому полі України, знайдуть своє відображення нижче, в розрізі окремих розділів роботи, що присвячені саме їх дослідженню) поглянемо на загальну картину справ з позиції окреслення правового поля зі стратегічного планування в Україні. В цьому аспекті відмітимо намагання дослідників його згрупувати в окремі змістові блоки.

Наприклад, дослідник Брусак Л. Р. виділяє чотири блоки у правовому полі стратегічного планування [29, с. 6-7]:

1-й блок – загально-методичні документи, які регламентують загальну методику опрацювання стратегій.

2-й блок – документи, за якими формуються стратегічні плани на загальнодержавному рівні.

3-й блок – правові акти, спрямовані на опрацювання і реалізацію стратегій регіонального розвитку та територіальних громад.

4-й блок – нормативні документи на регіональному рівні та на рівні місцевого самоврядування

Дещо з іншого куту до проблеми поділу законодавства підходять вітчизняні фахівці сфери регіонального та місцевого управління Берданова О., Вакуленко В., Терличка В. Вони вважають за доцільне представити вітчизняне законодавство щодо стратегічного планування трьома блоками, які відповідають трьом рівням управління економікою країни: загальнодержавному, регіональному та галузевому [28, с. 11-12].

Єднає погляди представників двох різних наукових шкіл, на наш погляд, виділення загальнодержавного та регіонального рівнів. Нормативно-правові акти (дослівно «загально-методичні документи»), що віднесені Брусаком Л. Р. до першого блоку, друга обрана для порівняння група дослідників розподіляє між загальнодержавним та регіональним рівнем. Слід також відмітити, що Брусак Л. Р., з одного боку, виділяє чотири блоки, з іншого ж дотримується позиції другої групи дослідників, адже у прикладах нормативно-правових актів кожного блоку, що наводить дослідник, законодавчі акти першого блоку дублюються відповідно у другому та третьому блоках. До нормативно-правових актів регіонального рівня Берданова О., Вакуленко В., Терличка В. відносять документи, що стосуються регіонального розвитку та унормовують розробку стратегій на рівні територіальних громад (власне 3 та 4 блоки з позицій Брусака Л. П.).

Інститутом економіки та прогнозування НАН України, як про це пише Федяй Н. О., правове поле досліджується з позиції стратегічного управління регіональним розвитком та представлено двома блоками: перший блок складають нормативно-правові та законодавчі акти, що регулюють процеси стратегічного управління та планування, другий – що регулюють питання регіонального розвитку [86, с. 54-55].

Ми в цілому поділяємо точку зору Берданової О., Вакуленко В., Терлички В. [28], і вважаємо, що за критерієм масштабності правове поле зі стратегічного планування соціально-економічного розвитку в Україні доцільно розглядати в розрізі трьох загально-змістовних блоків: законодавство макрорівня, мезорівня та мікрорівня. Разом з тим, на наш погляд, перший блок нормативно-законодавчих актів, дія яких поширюється на стратегічне планування макрорівня, повинен обов'язково визнавати та регламентувати необхідність запровадження цього процесу та окремі його специфічні особливості на інших рівнях управління економікою – мезорівні та мікрорівні.

Слід відмітити і той факт, що науковці, занурюючись у правове поле зі стратегічного планування, поєднують стратегічне планування соціально-економічного розвитку територій з просторовим плануванням. На наш погляд (авторська позиція з приводу різниці дефініцій наведена у п.1.1), незважаючи на взаємопов'язаність обох різновидів планування, не лише в практичній діяльності органів державної влади та управління, в теорії стратегічного планування, але й на законодавчому полі їх слід розрізняти. Тому, до класифікаційного поділу правової основи зі стратегічного планування в системі державного управління національною економікою підійдемо саме з позиції можливості передбачення соціально-економічного розвитку.

Чинні станом на 01.01.2015 р. нормативно-правові та законодавчі акти, які торкаються проблематики стратегічного планування соціально-економічного розвитку територій макро- та мезорівнів, представлені на рис. 2.1.

Макрорівень

- Закон України «Про державне прогнозування та розроблення програм економічного і соціального розвитку України» (від 23 березня 2000 р.).
- Закон України «Про державні цільові програми» (від 18 березня 2004 р.).
- Постанова Кабінету Міністрів України «Про розроблення прогнозних і програмних документів економічного і соціального розвитку та складання проекту державного бюджету» (від 26 квітня 2003 р.).
- Розпорядження Кабінету Міністрів України «Про схвалення Концепції вдосконалення системи прогнозних і програмних документів з питань соціально-економічного розвитку України» (від 04 жовтня 2006 р.).
- Указ Президента країни «Про Стратегію економічного та соціального розвикту України «Шляхом європейської інтгерації» (від 28 квітня 2004 р.)
- Указ Президента країни «Про Стратегію сталого розвикту Україна-2020» (від 12 січня 2015 р.)

Мезорівень

- Закон України «Про місцеве самоврядування» (від 21 травня 1997р.).
- Закон України «Про місцеві державні адміністрації» (від 9 квітня 1999 р.).
- Закон України «Про стимулювання розвитку регіонів» (від 08 вересня 2005 р.).
- Закон України «Про асоціації органів місцевого самоврядування» (від 16 квітня 2009 р.).
- Постанова Верховної ради України «Про Концепцію сталого розвитку населених пунктів» (від 24 грудня 1999 р.).
- Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження Порядку здійснення моніторингу соціально-економічних показників розвитку регіонів, районів та міст обласного, республіканського в Автономній Республіці Крим значення для визнання територій депресивними» (від 2 березня 2010 р.).
- Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження Порядку розроблення, проведення моніторингу та оцінки реалізації регіональних стратегій розвитку» (від 16 листопада 2011 р.).
- Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на період до 2020 року» (від 6 серпня 2014 р.).
- Указ Президента України «Про Концепцію державної регіональної політики» (від 25 травня 2001 р.).
- Наказ Міністерства економіки та з питань європейської інтеграції «Про затвердження методичних рекомендацій щодо формування регіональних стратегій розвитку» (від 29 липня 2002 р.).
- Розпорядження голів обласних державних адміністрацій, обласних рад, органів місцевого самоврядування

Рис. 2.1. Нормативно-правове поле стратегічного планування в Україні (*складено автором)*

До третього блоку (правового поля мікрорівня) нами пропонується відносити законодавчо-нормативні акти, що стосуються стратегічного планування галузевого розвитку.

Йдеться, наприклад, про Стратегію демографічного розвитку на період до 2015 року», Енергетичну стратегію України на період до 2030 року». З огляду на предметне обмеження даного дослідження в подальшому йтиметься лише про перші два змістові блоки.

Основним законодавчим актом у сфері планування в системі державного регулювання економіки в Україні є Закон України «Про державне прогнозування та розроблення програм економічного і соціального розвитку України» від 2000 р., хоча слід відмітити й той момент, що серед науковців зустрічаються й такі, які до цього законодавчого акту додають ще й Закон України «Про державні соціальні стандарти та державні соціальні гарантії», який теж на їх думку має «використовуватися для складання стратегій соціально-економічного розвитку» [87, с. 4; 88, с. 14].

Закон України «Про державне прогнозування та розроблення програм економічного і соціального розвитку України» визначає правові, економічні та організаційні засади формування цілісної системи прогнозних і програмних документів економічного і соціального розвитку України, окремих галузей економіки та окремих адміністративно-територіальних одиниць як складової частини загальної системи державного регулювання економічного і соціального розвитку держави [89]. З часів свого затвердження та набуття чинності в нього майже не вносилися зміни. Саме з огляду на це він не враховує нових планових документів з питань економічного та соціального розвитку територій, які свого часу з’явилися в країні (йдеться про стратегії), а також не регламентує на законодавчому рівні взаємозв’язок між прогнозами, програмами та планами макро-, мезо- та мікрорівнів.

З метою вдосконалення системи прогнозно-планової документації з питань соціально-економічного розвитку, що є результатом запровадження стратегічного планування в органах виконавчої влади країни, розпорядженням Кабінету Міністрів України схвалено «Концепцію вдосконалення системи прогнозних і програмних документів з питань соціально-економічного розвитку України» від 2006 року. Концепцією визначена багаторівнева

ієрархічна система планування та прогнозування в розрізі «прогнозних і програмних документів, в яких відповідно до соціально-економічних та суспільно-політичних процесів, що відбуваються в державі, з урахуванням впливу зовнішньоекономічних та інших факторів і очікуваних тенденцій визначаються цілі й пріоритети соціально-економічного розвитку та заходи, які необхідно здійснити для їх досягнення» [90], перелік яких за часовою ознакою враховуючи зв'язок між класифікаційними групами представлено у табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Ієрархічна система планування та прогнозування соціально-економічного розвитку в Україні

Групи документів за часовою ознакою	Типи документів	Змістова сутність та взаємозв'язок документів
1	2	3
Довгострокові (понад 5 років)	– Стратегія економічного та соціального розвитку України; – Державна стратегія регіонального розвитку; – регіональні стратегії розвитку Автономної Республіки Крим, областей, м. Києва, м. Севастополя; – стратегії розвитку галузей економіки (сфер діяльності)	Визначають напрямки розвитку, стратегічні цілі та структурні пропорції економіки та соціальної сфери
Середньострокові (до 5 років)	– Програма діяльності Кабінету Міністрів України; – прогноз економічного та соціального розвитку України; – прогноз економічного та соціального розвитку Автономної Республіки Крим, областей, м. Києва та м. Севастополя; – основні напрями бюджетної політики і прогноз показників зведеного та державного бюджетів України; – державні цільові програми; – стратегічні плани роботи центральних органів виконавчої влади.	Розробляються на основі довгострокових документів Визначають умови соціально-економічного розвитку, напрями дій та заходи на середньострокову перспективу з метою досягнення стратегічних цілей

Продовження табл. 2.1

1	2	3
Короткострокові (1 рік)	- Основні напрями економічної політики України; - прогноз економічного та соціального розвитку України; - основні засади грошово-кредитної політики на наступний та подальші роки; - основні напрями бюджетної політики; - Державний бюджет України; - план дій Кабінету Міністрів України щодо виконання Програми діяльності Кабінету Міністрів України; - річні плани роботи центральних органів виконавчої влади; - бюджети адміністративно-територіальних одиниць та програм їх соціально-економічного розвитку.	Розробляються на основі середньострокових документів Визначають цілі, умови розвитку та відповідні заходи на наступний рік
Окремі види	- послання Президента України до народу; - щорічні та позачергові послання Президента України до Верховної Ради України про внутрішнє і зовнішнє становище України.	

Складено за матеріалами [90]

Такий підхід дещо покращує ситуацію у сфері стратегічного планування в країні, проте по-перше, зводить стратегічні плани лише до довгострокових, а по-друге, звужує можливості планування перспективних змін в економічній та соціальній сфері на мезорівні, з огляду на те, що він визнає можливість опрацювання лише регіональних стратегій розвитку (при цьому у якості регіонів виступають області, АРК та два міста загальнодержавного значення – м. Київ та м. Севастополь), до того ж останні, якщо керуватися Постановою КМУ «Про порядок розроблення, проведення моніторингу та оцінки реалізації регіональних стратегій розвитку» № 1186 [91], розробляються лише на підставі наявної Державної стратегії регіонального розвитку. Про можливість опрацювання стратегічних планів перспективного розвитку в соціально-

економічній сфері на рівні інших соціально-економічних систем мезорівня (субрегіонів, агломерацій, районів, міст, селищ), взагалі не йдеться. Відповідно, тим самим, зводиться нанівець можливість планування перспективних змін в економічній та соціальній сфері починаючи з базових одиниць планування.

На підставі такого лише поверхневого аналізу правового поля зі стратегічного планування стає зрозумілим, на наш погляд, що система стратегічного планування в Україні, про яку говорять науковці [28, с. 11], ще не сформована остаточно, а лише перебуває на стадії свого формування, адже залишається безліч питань, що вимагають свого законодавчого унормування. Вважаємо, що її навіть не можна визнати загальною, оскільки здебільшого акцент робиться лише на регіональну складову, на необхідність запровадження стратегічного планування в сфері регіонального управління як інструментарію регіонального розвитку, натомість, на наш погляд, з урахуванням викликів сучасності, слід говорити про територіальний розвиток загалом.

В законодавстві навіть немає загального визначення категорії «стратегія», відсутні і вимоги, що висуваються до стратегічних планів макрорівня, а відтак, маємо порушення елементарних принципів планування, наприклад, недотримання принципу пріоритетності, за якого в стратегічних планах мала б зосереджуватися увага лише на 3-5 проблемах (пріоритетних питаннях). Окремі науковці взагалі вказують на плутанину у термінології, яка має місце у вітчизняному правовому полі, наприклад, Лаврів Л. відмічає ототожнення понять «регіональна стратегія розвитку» та «стратегічний план розвитку регіону» у методичних рекомендаціях щодо формування регіональних стратегій розвитку [2, с. 9; 92, с. 40]; Федяй Н. О, відмічає неузгодженість термінологічної складової за часовою характеристикою [86, с. 60], коли мова йде про програми соціально-економічного розвитку, а мається на увазі середньострокова стратегія розвитку.

Відповідно, екскурс у вітчизняне правове поле зі стратегічного планування дозволяє судити про досить низький рівень нормативно-правового забезпечення процесу опрацювання стратегічних планів соціально-економічного розвитку як макрорівня так мезорівня [93], і в першу чергу, з огляду на відсутність, власне, закону про стратегічне планування, що робить цей процес в країні повною мірою нелегітимним. Окрім того, на мезорівні процес стратегічного планування регламентовано лише відносно регіонів на шляху реалізації державної регіональної політики, інші ж території мезорівня можуть лише вдаватися до ініціативності, реалізуючи своє право на планування місцевого соціально-економічного розвитку.

2.2. Вітчизняна практика стратегічного планування на різних ієрархічних рівнях управління

Результати ринкових трансформацій в незалежній Україні, посилення залежності країни від глобалізаційних процесів стимулювали відродження зацікавленості керівних структур нового етапу економічного розвитку в сфері управління соціально-економічними процесами, що відбуваються у суспільстві, питаннями стратегічного планування, яке, як своєрідний пошук ефективних моделей територіального економічного та соціального розвитку, почало поступово запроваджуватися на різних рівнях управління національною економікою у новій формі, з урахуванням світового досвіду корпоративного управління, що інтегрував на макро- та мезорівень.

В закордонних країнах немає єдності у підходах щодо стратегічного планування. В одних країнах воно здійснюється на національному рівні і пов’язується з визначенням цільових соціальних орієнтирів (Франція) та пріоритетів (Греція). В інших країнах стратегічні плани розробляються на рівні регіонів, провінцій, сільських районів і слугують основою для локальних

поточних планів розподілу бюджетних коштів та контролю над розвитком територій. До того ж, як зазначають науковці, якщо відштовхуватися від закордонних публікацій, то на регіональному рівні планування поширено в більшій мірі [94, с. 90]. Щоб зрозуміти, який підхід обрала Україна, як незалежна держава, розглянемо особливості запровадження стратегічного планування в країні на макро- та мезорівнях.

Стратегічне планування в незалежній Україні розглядається як процес, що спрямований на визначення цілей та пріоритетів розвитку соціально-економічної системи (спочатку макрорівня, а згодом і мезорівня) на середньострокову або довгострокову перспективу, а також заходів, які необхідно здійснити для їх досягнення. Відштовхуючись від такої дефініції, стратегічне планування має забезпечити, як зазначається у [90], формування довгострокових пріоритетів діяльності держави, регіону, міста чи іншої території, прозорість та узгодженість стратегічних планів господарюючих одиниць різних рівнів управління, реалізацію запланованих завдань, зв'язок стратегічних дій з фінансовими можливостями.

Свої довгострокові цілі та пріоритети Україна, як незалежна держава, визначила ще в Конституції країни: йдеться про її перспективи як високорозвиненої, соціальної, демократичної та правої держави, про її інтеграцію у світовий економічний простір як держави з конкурентоспроможною економікою, що здатна вирішувати найбільш складні завдання свого розвитку. З плином часу ці пріоритети конкретизовано у низці стратегічних програм та планів макрорівня, зазнавали певних трансформацій під впливом світових тенденцій та глобальних викликів (рис. 2.2). У числі програмно-планових стратегічних документів макрорівня слід відмітити такі: стратегічну програму «Україна 2010» (від 1999 р.); послання Президента до Верховної ради України «Україна: поступ у XXI століття. Стратегія економічної та соціальної політики на 2000-2004 рр.», та «Європейський вибір. Концептуальні засади стратегії економічного та соціального розвитку України на 2002-

2011 роки»; Стратегію економічного і соціального розвитку України на 2004-2015 роки «Шляхом Європейської інтеграції», Національну стратегію розвитку «України – 2015»; «Стратегію сталого розвитку Україна-2020» та інші. У цих документах простежується взаємозв'язок довгострокових цілей та пріоритетів, що окреслені основним законом країни, з тими, що були визначені на відповідну перспективу.

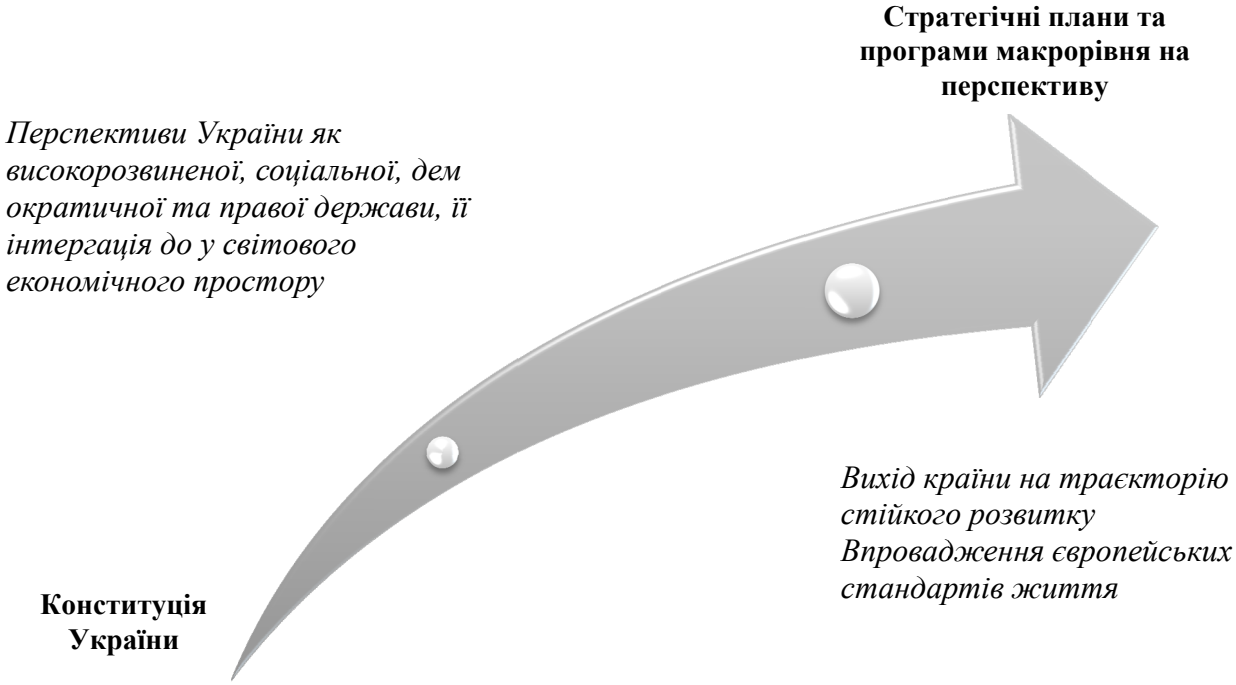


Рис. 2.2. Довгострокові пріоритети України *(складено автором)*

Так, наприклад, розробка програми «Україна 2010» переслідувала мету вироблення комплексної стратегії розвитку України, її інтеграції у міжнародне співтовариство, залучення інтелектуальних сил до досліджень пріоритетних напрямів суспільного прогресу [95]. Ключова позиція стратегії розвитку країни на 2000-2004 роки полягала у визначенні шляхів виведення української економіки на траєкторію сталого розвитку та тісного поєднання політики структурних змін й економічного зростання з активною і сильною соціальною політикою держави. У контексті європейського вибору, відданості України загальнолюдським цінностям, ідеалам свободи та гарантованої демократії стратегічними пріоритетами визнано: стабілізацію економіки та її

прискорене зростання; зростання інтелектуального потенціалу нації та науково-технологічні інновації; здійснення активної аграрної політики; глибока перебудова соціальної сфери [96].

Послання Президента до Верховної ради України 2002 року продовжило ідею курсу на європейську інтеграцію, з урахуванням того, що Європейський вибір України – це водночас і рух до стандартів реальної демократії, інформаційного суспільства, соціально-орієнтованого ринкового господарства, що базується на засадах верховенства права й забезпечення прав та свобод людини і громадянина [97]. Чітка і пріоритетна інтеграція України в Європейський союз, як зазначається у посланні, повинна розглядатися як основа стратегії економічного та соціального розвитку країни. Разом з тим інтеграція України в ЄС не має суперечити іншим стратегічним напрямкам зовнішньополітичної та економічної діяльності держави. Всі вони повинні підпорядковуватися стратегічній меті – європейській інтеграції .

У Стратегії економічного та соціального розвитку України «Шляхом Європейської інтеграції» до 2015 року, яка побачила світ двома роками пізніше, зазначається, що обраний країною курс (а саме стратегія європейської інтеграції України) стосується європейської самоідентифікації українського народу, стратегічних орієнтирів внутрішніх перетворень та логіки поглиблення трансформаційних процесів [98, с. 10]. Йдеться про реалізацію вибору України на користь європейських цінностей, трансформацію інституційної системи держави в інститути європейського зразка, затвердження європейських стандартів соціально-економічного та політичного розвитку, відповідного рівня та якості життя населення. У стратегічному плані окреслено та науково обґрунтовано завдання виведення економіки України на траєкторію гарантованого зростання через посилення дієздатності держави та подальше поглиблення ринкових реформ, які у підсумку дозволяють реалізувати складне завдання сталого розвитку, що визначається світовим співтовариством як стратегія XXI століття – глибока модернізація вітчизняної економіки та

підвищення її конкурентоспроможності [98, с. 13]. Згідно зі Стратегією, 2004-2015 роки мають стати періодом глибоких якісних перетворень у таких сферах суспільного життя – економічній, соціальній, політичній та духовній. У зв’язку з цією метою основними стратегічними пріоритетами України були визначені такі [98, с. 41-45]: створення передумов для набуття країною повноправного членства в Європейському союзі, забезпечення сталого економічного зростання, утвердження інноваційної моделі розвитку, соціальна переорієнтація економічної політики.

Оскільки Україна йде шляхом європейського досвіду децентралізації управління (делегування центральними органами управління своїх функцій регіональним органам влади), то, відповідно, на певному етапі історичних трансформацій, посилюється увага до ролі регіонів в економічному та соціальному розвитку держави. Реалізація регіональної політики в країні, яка віднесена до найважливіших пріоритетів в країнах європейського союзу і на реалізації якого зосереджена увага усіх країн-членів ЄС, почала інтегрувати і у сферу стратегічного планування в Україні. Стратегічне планування регіонального розвитку запроваджено в нашій державі Законом України «Про стимулювання розвитку регіонів» (від 8 вересня 2005 року). Як результат на макрорівні у 2006 році підготовлено стратегічний документ, завдяки якому має простежуватися зв'язок стратегічних пріоритетів макро- та мезорівнів, а вірніше, за принципом «зверху-вниз» національні стратегічні пріоритети мали поширюватися на регіональний рівень. Ним стала Державна стратегія регіонального розвитку до 2015 року, яка продовжувала ідею інтеграції країни у європейське співтовариство. У плані, з урахуванням загальнонаціональних потреб та інтересів, визначено ключові проблеми регіонального розвитку та пріоритети державної регіональної політики [99]. Підставою слугувала потреба в опрацюванні регіонами нових підходів до використання їх економічного, людського, природно-ресурсного потенціалу, що забезпечувало б досягнення нового

рівня ефективності і конкурентоспроможності економіки, а також нового рівня життя населення, з огляду на заявлену орієнтацію розвитку країни, а саме: її включення у світові суспільно-економічні процеси, інтеграцію в європейське співтовариство. Адже Україна, маючи значний економічний та інтелектуальний потенціал в цілому, так само як і її регіони зокрема, за інтегральною оцінкою ефективності економіки, рівнем життя та екологічної безпеки, а також конкурентоспроможності суб'єктів господарювання значно поступається країнам Західної і Центральної Європи. Нерівномірність у регіональному розвитку і рівні життя населення створює передумови для соціальної напруженості в суспільстві, загрожує територіальній цілісності країни, стримує динаміку соціально-економічних показників, уповільнює ринкові перетворення та знижує їх ефективність. Виходячи з цього, саме стратегічне планування на регіональному рівні мало орієнтуватися на створення умов для підвищення конкурентоспроможності регіонів як основи їх динамічного розвитку та усунення значних міжрегіональних диспропорцій.

З метою реалізації обраного курсу регіонального розвитку, який окреслено у Державній стратегії регіонального розвитку, регіони країни (а такими у стратегічному плані та у правовому полі зі стратегічного планування в Україні (див. табл. 2.1) вважаються АРК, області, м. Київ та м. Севастополь) мали б розробити у тримісячний строк проекти стратегій власного економічного та соціального розвитку до 2015 року, причому пріоритетні напрями розвитку кожного регіону (які за словами представників Національного інституту стратегічних досліджень мали стати домінуючими при розробці регіональних стратегій розвитку [100]) вже були зазначені в стратегічному плані держави. Розробникам залишалося подумати лише над їх втіленням, тобто прописати, відповідно до чинних вже на той час «Методичних рекомендацій щодо формування регіональних стратегій розвитку» (від 2002 року), відштовхуючись від наявного потенціалу, поетапний стратегічний план дій щодо соціально-економічного розвитку

регіону, визначити головних учасників реалізації, можливі джерела фінансування, рекомендувати інструменти та процедури реалізації заходів та систему індикаторів.

Проте регіони не квапилися виконувати положення Державної стратегії регіонального розвитку до 2015 року (від 2006 р.) щодо підготовки проектів власних стратегій розвитку. Як результат маємо опрацювання регіональних стратегій розвитку до 2015 року [101-127] в різні терміни (про що свідчать дані табл. 1 додатку Б) та до того ж ще й з суттєвим порушенням відведеного на це тримісячного строку, про що свідчать дані рис. 2.3.

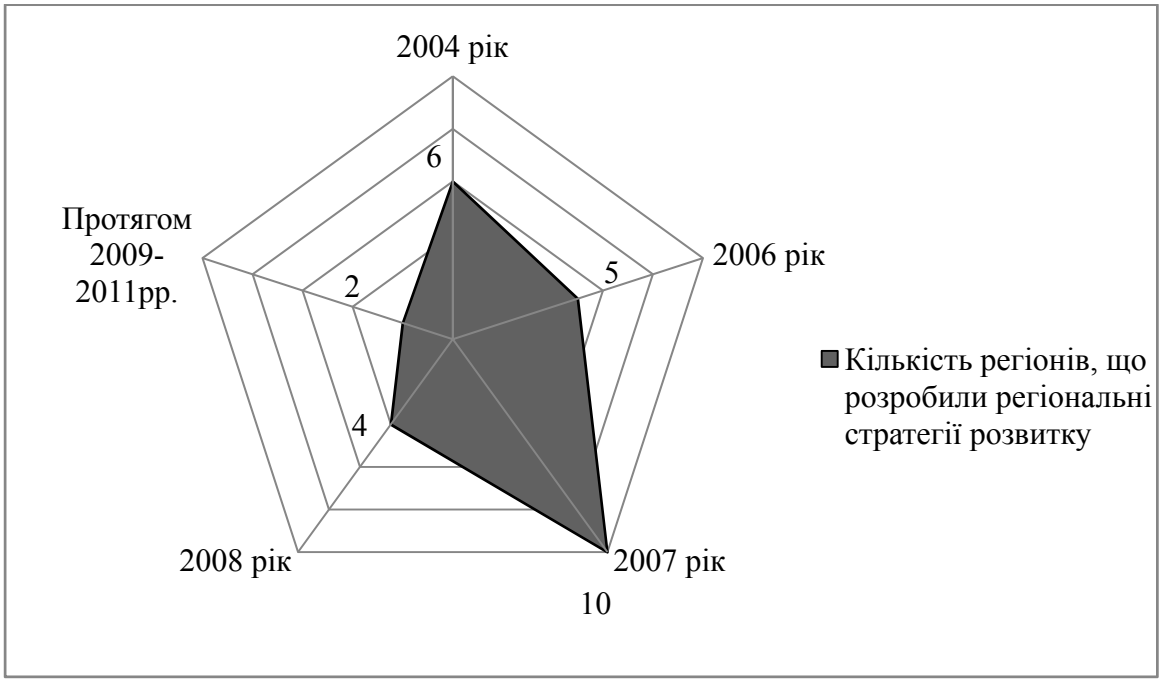


Рис. 2.3. Розробка регіональних стратегій розвитку до 2015 року
(*складено за підрахунками автора*)

Як видно з рис. 2.3 розробка регіональних стратегій розвитку (в окремих областях) розпочалася дещо раніше, ніж була схвалена Державна стратегія регіонального розвитку, яка законодавчо визначила необхідність, власне, розробки таких стратегічних планів. У 2004 році стратегію економічного та соціального розвитку регіону до 2015 року розробили Волинська, Одеська, Сумська, Тернопільська, Хмельницька області та м. Київ, керуючись національною стратегією «Шляхом європейської інтеграції». Стратегічні плани цих адміністративно-територіальних

одиниць були опрацьовані аж за два роки до затвердження Державної стратегії регіонального розвитку. Слід відмітити і те, що в Україні (якщо брати мезорівень) однією з перших стратегію розвитку розробила Запорізька область. Роботу в 1997 р. виконала компанія «Куперс енд Лайбренд». Проте доля цієї роботи, як відмічають науковці, виявилася невтішною – «вона зайняла гідне місце серед книжок на полиці» [44, с. 9]. На виконання ж положень Державної стратегії регіонального розвитку регіональну стратегію розвитку область опрацювала лише у 2008 році разом з Житомирською, Луганською та Харківською областями. Пізніше за всіх до розробки регіональних стратегій розвитку залучилася АРК (2010 рік) та Дніпропетровська область (у 2011 році).

Попри порушення часових рамок, підхід до планування у більшості областей, виявився суто формальним. У затверджених стратегіях економічного та соціального розвитку регіонів, як засвідчують результати власне проведеного автором дослідження, пріоритети, що були окреслені державою, у повному обсязі враховані лише трьома регіонами (про це чітко вказано у стратегіях розвитку Закарпатської, Львівської та Тернопільської областей), що свідчить про інтеграцію стратегічних пріоритетів державної стратегії регіонального розвитку на регіональні стратегії розвитку лише на 11%.

Натомість, нам вбачається, що розробники Державної стратегії регіонального розвитку керувалися підходом до планування, який домінував за часів Радянського Союзу, коли ключові завдання на шляху досягнення стратегічної мети знаходить своє втілення спочатку в стратегіях з питань економічного і соціального розвитку макрорівня; в подальшому основні положення макропланів відображаються в стратегіях розвитку територій мезорівня: в стратегіях розвитку регіонів, та, можливо, стратегіях розвитку інших територій мезорівня, що відмінні від регіону. За такої їх ієрархії на думку прихильників такого підходу до планування [128, с. 99-100], важливо дотримуватися певної погодженості документів (рис 2.4). Так, метою окремого плану/програми усієї цілісної

системи, згідно з позицією представників згаданого наукового дослідження виступають деталізовані завдання плану/програми більш вищого рівня, а завданнями – деталізовані заходи. Разом з тим, відмічається необов'язковість їх повного співпадання. В Україні ж про таку ієрархічну погодженість не йдеться, про що свідчать ті цифри інтегрування стратегічних планів, про які йшлося вище.

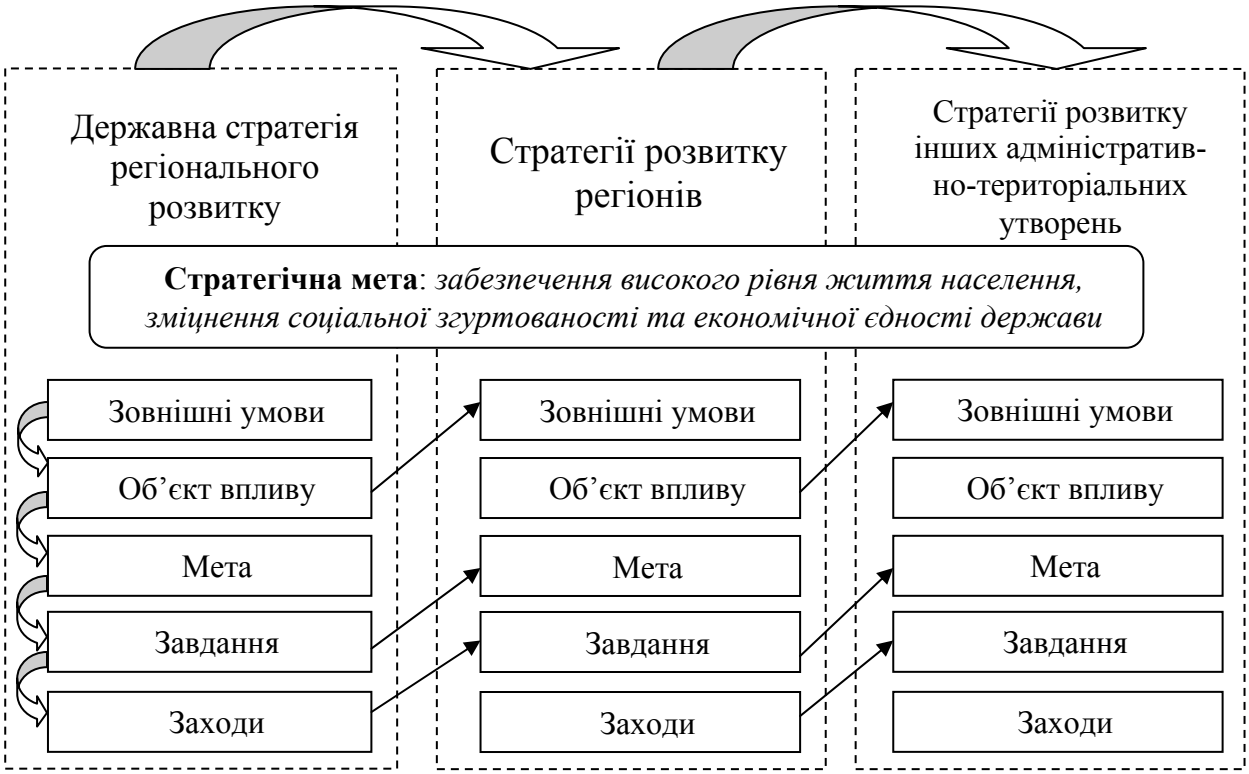


Рис. 2.4. Інтегрування основних складових стратегічних планів різних ієрархічних рівнів управління *(складено за матеріалами [128, с. 100])*

Повертаючись до макрорівня, відмітимо, що у 2008 році побачила світ Національна стратегія розвитку «Україна 2015» як «громадський порядок денний для України», в основі якого лежать розуміння складності завдань, що стоять або найближчим часом постануть перед українським суспільством, економікою, державою та прагнення віднайти вірні орієнтири національного розвитку у XXI столітті. Можливо через те, що вона стала результатом об'єднаних зусиль тисячі українських вчених, економістів, громадських, державних, політичних діячів, прилюдного

обговорення в ході відкритих засідань «Українського форуму» в регіонах країни, (тобто розроблена з урахуванням європейського досвіду розробки національних та регіональних стратегій розвитку, що, власне, і передбачає залучення до розробки представників різних секторів національної економіки та масове обговорення результатів) запропонована Національна Стратегія стала першим системним документом, в якому викладені стратегічні завдання розвитку України. До цього, як зазначається у плані, Україна жила без прийнятої на рівні держави Стратегії розвитку, а отже й її розробка стала відповіддю на гострий дефіцит державного стратегічного планування [129, с. 6]. Запропонована стратегія розвитку країни базується на здатності держави самостійно визначати власне майбутнє та на здійсненні масштабної модернізації суспільства, економіки та держави. Пріоритетні напрямки запропоновані у розрізі трьох складових розвитку: економічного розвитку, суспільного розвитку, а також політичного та державного розвитку.

У посткризовий період та в умовах зростання відкритості національної економіки (коли Україна вступила до СОТ) виникла необхідність коригування стратегічних заходів, що були заплановані раніше та відображені у стратегіях макро- та мезорівнів. Однак, замість необхідності коригування стратегічних планів, на макрорівні активно ведуться дискусії з приводу необхідності опрацювання нового стратегічного плану, що формує основи державної регіональної політики – Державної стратегії регіонального розвитку на період до 2020 року [130, с. 29-40].

Швидше на виклики відреагував мезорівень. Як засвідчують результати аналізу стратегій регіонального розвитку [101-127; 131-137] (часові рамки розробки яких узагальнено в табл. 1 додатку Б), маємо ситуацію, що представлена на (рис. 2.5).



Рис. 2.5. Корегування регіонами країни стратегій економічного та соціального розвитку у посткризовий період
(розрахунки автора)

Як видно з рис. 2.5, лише чотири регіони країни (15% від їх загальної кількості) внесли доповнення до стратегічних планів свого економічного та соціального розвитку (це Волинська, Житомирська, Львівська та Черкаська області); 6 регіонів (22%) вважали за необхідне розробити зовсім нові стратегії, до того ж ще й на більш віддалену перспективу, аніж чинна державна стратегія регіонального розвитку, а саме до 2020 року (Кіровоградська, Одеська, Харківська, Хмельницька області, АРК та м. Севастополь); м. Київ опрацювало стратегію соціально-економічного розвитку до 2025 року; решта регіонів країни (59%) залишили стратегії без змін.

На думку вітчизняних науковців, така ініціативна дія окремих органів держаної влади та управління місцевого рівня (а саме формування стратегій на більш віддалену перспективу, ніж чинна Державна стратегія регіонального розвитку на період до 2015 року) свідчить про те, що у посткризовий період виходить на перший план «проблема визначення пріоритетів та напрямків розвитку регіону з урахуванням власного потенціалу; орієнтація на комплексний розвиток внутрішнього (регіонального та загальнонаціонального) ринку; пошук «точок зростання» на

регіональному рівні та дієвих інструментів їх розкриття та стимулювання розвитку» [138].

Слід відмітити, що в країнах європейського союзу така практика стратегічного планування (мається на увазі ініціативність адміністративно-територіальних одиниць) не є виправданою. За словами Кевіна Прігмора (експерта ЄС з питань публічного менеджменту та фінансів) та Івани Кружелової (представника Чеського департаменту з питань бізнесу та інновацій) в рамках семінару «Менеджмент програм міжнародної технічної допомоги як основа ефективного регіонального управління», країни-члени Європейського союзу мають змогу змінювати лише операційну складову регіональних стратегій; для внесення більш суттєвих змін слід звертатися за дозволом до Європейського союзу.

Державна стратегія регіонального розвитку до 2020 року, про необхідність опрацювання якої йшлося ще в 2010 році, попри чинну в ті часи ДСРР до 2015 року, побачила світ у 2014 році. Вона 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» [139]. У стратегічному плані загальнорегіонального рівня вказується на необхідність опрацювання регіональних стратегій розвитку, при цьому акцептується увага на такому:

- строк опрацювання регіональних стратегій розвитку має відповідати строку реалізації ДСРР;
- регіональні стратегії розвитку повинні містити крім власних цілей, цілі, визначені в ДСРР;
- для адміністративно-територіальних одиниць Державною стратегією регіонального розвитку визначені пріоритетні напрямки розвитку регіонів (що містяться у додатках до стратегічного плану).

Відповідно, найближчим часом слід очікувати появи нових регіональних стратегій соціально-економічного розвитку адміністративно-територіальних одиниць, пріоритетні напрямки розвитку яких вже визначено централізовано без урахування реальних місцевих можливостей та потреб.

Зміна політичної та економічної ситуації в країні стала поштовхом до початку нових реформ, зокрема в економічній та соціальній сфері, які знайшли своє втілення у «Стратегії сталого розвитку Україна-2020» яка продовжує ідею впровадження в Україні європейських стандартів життя та вихід країни на провідні позиції у світі (про яку йшлося вище). Рух країни у напрямку досягнення окресленої стратегічної мети макрорівня здійснюватиметься у розрізі таких векторів: вектору розвитку, що передбачає забезпечення сталого розвитку держави, проведення структурних реформ та, як наслідок, підвищення стандартів життя; вектору безпеки, який зорієнтовано на забезпечення гарантій безпеки держави, бізнесу та громадян, захищеності інвестицій і приватної власності; вектору відповідальності та вектору гордості [140].

Досить активно в Україні, за власної ініціативи керівництва територіальних громад, розробляються стратегії економічного та соціального розвитку інших територій мезорівня – міст, субрегіонів, агломерацій. Наприклад, лише для м. Львова за період з 1991 по 2010 роки розроблено 115 стратегій, програм, концепцій як за регіональним, так і за галузевим принципом [30, с. 11]. Поширюється практика стратегічного планування і на районні центри. Свідченням тому можна визнати наявність в стратегіях економічного та соціального розвитку окремих регіонів країни пріоритетних напрямків розвитку районів та міст цих областей. Щоправда частка регіонів, які вказали в стратегіях свого розвитку пріоритети розвитку своїх територій, за підрахунками автора становить лише 33% (це Житомирська, Івано-Франківська, Кіровоградська, Миколаївська, Рівненька, Тернопільська, Херсонська, Черкаська та Чернівецька області).

Слід відмітити, що попри відсутність законодавчої регламентації необхідності опрацьовувати стратегії на рівні базових адміністративно-територіальних одиниць (як зазначалося вище, про розробку стратегічних планів іншими відмінними від регіонів соціально-економічними системами мезорівня, наприклад, районами, містами та сільськими територіальними громадами ані в ДСРР до 2020 року, ані в будь-якому іншому нормативно-правовому акті зі стратегічного планування взагалі не йдеться), почали впроваджувати в Україні стратегічне планування на рівні міст ще впродовж 1994 – 1995 рр. в таких містах: Львів, Тернопіль, Харків. Проте, як зазначають дослідники, через певні причини процес так і не довели до свого завершення. Першим завершеним практичним українським досвідом впровадження стратегічного управління у практику місцевого самоврядування став досвід м. Івано-Франківськ, стратегічний план розвитку якого в 1997 році розробляла Агенція Економічного Розвитку Івано-Франківщини спільно з Канадсько-українським бізнес-центром та за фінансування Канадської агенції міжнародного розвитку. Більш інтенсивніше процес розробки стратегій розвитку міст почав розгортатися в Україні на початку поточного століття.

Справжнім проривом у стратегічному плануванні міського розвитку науковці визнають діяльність Програми Партнерство громад, в рамках якої стратегічні плани розвитку почали формуватися відразу у 15 містах України. Успіх у цих процесах забезпечила участь провідних американських консультантів у галузі стратегічного планування, зокрема таких як: Марк Пітерсон, Расті Брукс, Лі Фрост-Кемпф, Девід Непп, Алан Коен, Кім Мільє, Брендан Келегер [141]. Ці фахівці принесли в Україну свою методологію та практичний досвід, якими вони охоче ділилися зі своїми українськими партнерами – менеджерами.

У 2002-2004 роках Західноукраїнський регіональний навчальний центр зі стратегічного планування реалізує проект зі стратегічного планування із залученням польських консультантів, в рамках реалізації якого розроблено стратегічні плани розвитку

п’яти міст Західного регіону України (Дубно, Володимир-Волинський, Козятин, Жмеринка та Коростень). За період 2000-2008 рр. за участі консультантів цього центру створено стратегії розвитку таких міст: Калуш (Івано-франківської області); Кам’янець-Подільський (Хмельницької області); Володимир-Волинський (Волинської області); Козятин (Вінницької області); Жмеринка (Вінницької області); Коростень (Житомирської області); Жовква (Львівської області); Рахів (Закарпатської області); Долина (Івано-франківської області); Радехів (Львівської області), м. Житомир [141]. Найбільш прогресивними в контексті написання муніципальних стратегій дослідниками, зокрема [30, с. 11], визнаються м. Дніпропетровськ та м. Чернігів.

Результати узагальнення вітчизняної практики стратегічного планування економічного та соціального розвитку в умовах незалежності України на макро- та мезорівнях, про яку йшлося вище, з огляду на послідовність прийняття стратегічних планів [142] та певний взаємозв’язок між ними [143] представлено на рис. 2.6.

Як видно з рис. 2.6 стратегічне планування економічного та соціального розвитку носить в Україні здебільшого хаотичний характер [144]. Чіткого взаємозв’язку між стратегіями не простежувалося. Процес охоплює в більшій мірі макрорівень; на мезорівні перші спроби опрацювання стратегічних планів розвитку адміністративно-територіальних одиниць країни виявилися доволі поодинокими. Ситуація змінилися з початку 2000 років, коли адміністративно-територіальні одиниці на виконання Державної стратегії регіонального розвитку до 2015 року, чи то власними зусиллями, чи в рамках реалізації програм партнерства України з закордонними країнами, розробили регіональні стратегії розвитку, причому пріоритетні напрямки розвитку для регіонів визначалися на макрорівні, останні мали б знайти лише конкретизацію в регіональних стратегіях розвитку. Стратегічні плани, що були опрацьовані іншими адміністративно-територіальними одиницями



Рис. 2.6. Процес стратегічного планування соціально-економічного розвитку в умовах незалежності України *(складено автором)*

країнами, відмінними від областей, АРК та міст загальнодержавного значення за власною ініціативою залишалися корисними лише для тих територій, що їх розробили та ніяким чином не враховувалися при опрацюванні стратегічних планів більш вищого ієрархічного рівня управління.

2.3. Проблема першочерговості опрацювання стратегій соціально-економічного розвитку територій та їх часових обмежень

Враховуючи практику стратегічного планування, що склалася в Україні, та з урахуванням можливостей децентралізації влади у близькому майбутньому, нами вбачається доцільним переглянути підхід до опрацювання стратегічних планів розвитку соціально-економічних систем у напрямку забезпечення дієвості регіональної політики країни з огляду на перехід до планування, за якого території покладаються на власні сильні та слабкі сторони свого майбутнього розвитку, можливості та загрози, що мають місце ззовні.

З приводу першочерговості розробки стратегій розвитку соціально-економічних систем різного ієрархічного рівня управління в наукових колах постійно дискутують: порушується проблема, яким чином має відбуватися процес планування у національній економіці: за принципом «зверху-вниз», «знизу-вверх», чи паралельно. Погляди дослідників залишаються неоднозначні (рис. 2.7).

Так, за результатами опитування, що проводилося в рамках реалізації проекту партнерства «Канада-Україна: регіональне врядування та розвиток», простежується схильність більшості респондентів до думки, що передусім слід розробити Національну стратегію розвитку країни, після цього – Державну стратегію регіонального розвитку, далі – стратегію розвитку регіону, потім – стратегії розвитку районів та інших населених пунктів. Близько

15% опитуваних дотримуються ідеї планування за принципом «знизу-вверх», тобто, на їх думку, спочатку мають розроблятися стратегії розвитку соціально-економічних систем базового рівня, потім – районів, регіонів і на останок має формуватися Державна стратегія регіонального розвитку та Національна стратегія розвитку країни. І лише 7,4% опитуваних висловлюються з приводу того, що процес стратегічного планування має здійснюватися паралельно на всіх рівнях. При цьому, наголошується, що інтереси територій мають взаємоузгоджуватися з інтересами та можливостями держави, з обов'язковістю зворотного зв'язку [44, с. 22-23]. На підставі таких результатів можна зробити висновок, що лише остання (найменша) група респондентів схильна до концепції так званого «нового регіоналізму», який поєднує централізований та децентралізований підходи до вирішення проблем територіального розвитку.

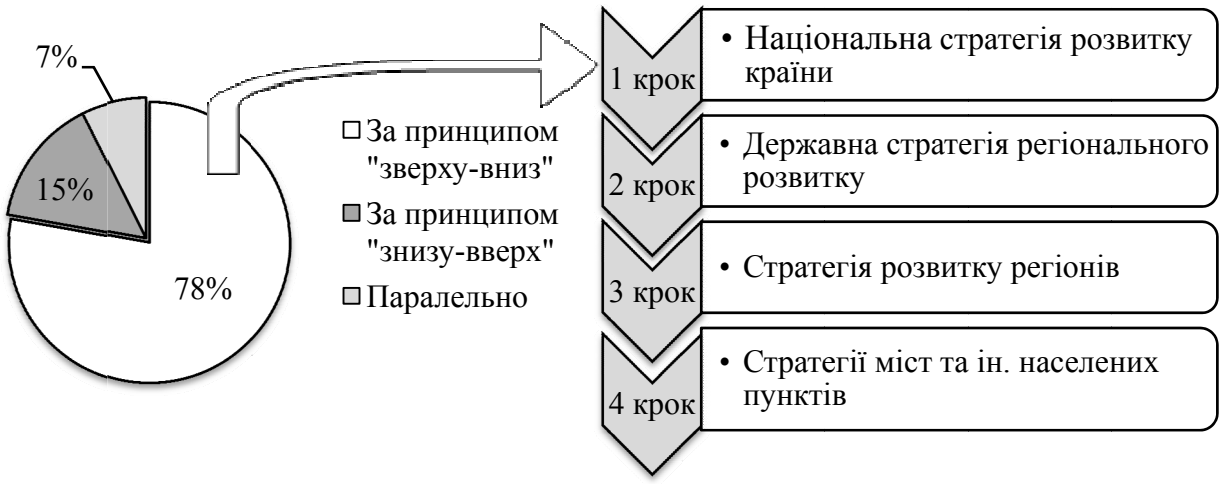


Рис. 2.7. Погляди відносно першочерговості опрацювання стратегій (*складено за матеріалами* [44, с. 22-23])

Те, що система планування розвитку територій має охоплювати усі рівні адміністративно-територіального устрою у науковців сумнівів не викликає, проте, на думку, наприклад, канадських фахівців сфери стратегічного планування, окремо мають формуватися мета та визначатися державні пріоритети на національному рівні, встановлюватися пріоритети для досягнення цілей на регіональному рівні з подальшою конкретизацією та

деталізацією їх на місцевому рівні – у містах, селах, районах та, за потреби реалізації спільних проектів. Тим самим, як акцептується дослідниками, відбудеться «трансформація регіональної економіки» – перехід від територіального перерозподілу ресурсів до стимулювання регіонального розвитку з акцентом на власному потенціалі та ресурсах території [44, с. 19]. За такого підходу, стратегії мезорівня перетворюються в інструмент узгодженням державних, територіальних та галузевих планів та інтересів. Відповідно, саме така ідея стратегічного планування, як нам вбачається, закладалася при запровадженні цього процесу в Україні на початкових етапах реалізації проекту партнерства України та Канади щодо регіонального врядування [145]. Однак, вона не знайшла свого завершення, адже по-перше, процес не знайшов законодавчої регламентації, по-друге, базувався він здебільшого на ініціативності адміністративно-територіальних одиниць.

Підхід держави відносно першочерговості опрацювання стратегій частково законодавчо закріплено у 2006 році статтею2 Постанови Кабінету Міністрів України «Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на період до 2015 року», якою передбачалося розробка регіональних стратегій розвитку за наявності стратегії більш вищого рівня (якою і визначалася ДСРР), окрім того, навіть, як вже зазначалося вище, визначався термін, протягом якого ця робота повинна виконуватися (три місяці). А коли саме мають розроблятися стратегії розвитку територіальних громад, і чи мають вони розроблятися взагалі, на законодавчому рівні в Україні не визначається. Відповідно, наявність стратегічних планів розвитку міст, районів – це виключно ініціатива цих адміністративно-територіальних одиниць країни.

Закордонний досвід стратегічного планування в питанні першочерговості стратегічного планування теж доволі неоднозначний. Так, унітарним державам (наприклад, Ірландії, Скандинавським державам) у минулому властиве опрацювання стратегій мезорівня за принципом «зверху-вниз»; при цьому керувалися тим, що регіональний уряд був слабким або взагалі не

існував, а місцеві органи влади несли обмежену відповідальність за економічний розвиток. У федеральних державах (наприклад, Австрії, Бельгії, Сполучених штатах Америки) підхід до економічного розвитку був протилежний – за принципом «знизу-вверх» – центральний уряд забезпечував лише базову правову структуру та здійснював міжрегіональну координацію [146].

Ми поділяємо ідею цілісності стратегічного планування в системі «національна економіка – область – район – місто – селище – село», згідно з якою стратегії економічного та соціального розвитку складних соціально-економічних систем різних ієрархічних рівнів управління (макро- та мезо- рівня) не повинні суперечити одна одній, а навпаки виступати одним цілим [147; 148]. З приводу цього висловлюються й інші вітчизняні науковці [2, с. 8; 92, с. 39; 149, с. 19; 150, с. 152], щоправда додаючи ще мікрорівень (відносячи до нього галузі національної економіки та підприємства). Прихильниками такої ідеї є і представники Національного інституту стратегічних досліджень, які з цього приводу висловлюються так: «стратегія держави залишиться чисто формальним документом доти, поки зазначені в ній найбільш прогресивні і найбільш революційні ідеї не отримають позитивного відгуку з боку господарюючих суб'єктів економіки і не знайдуть відображення в їх стратегіях. З саме таких мікростратегій, «нанизаних на канву національних інтересів, завдань і пріоритетів має ткатися полотно успішної стратегії держави» [24, с. 334].

Натомість Україна до кризових 2008-2009 років керувалася принципом «зверху-вниз», коли під державну стратегію мали розроблятися регіональні стратегії. У після кризовий період регіони та інші території мезорівня (міста, агломерації, субрегіони), керуючись власною ініціативою, перейшли до визначення пріоритетів власного перспективного розвитку з огляду на свої сильні та слабкі сторони, можливості та загрози майбутнього розвитку, що мають місце ззовні. За такого підходу до планування, опрацьовані пріоритетні напрямки розвитку спочатку міст, потім районів, регіонів повинні були стати складовими Державної

регіональної стратегії та національної стратегії розвитку країни на більш віддалену перспективу, за умови наявності таких стратегій у всіх територій мезорівня без винятку. У такому разі стратегічне планування місцевого соціально-економічного розвитку виступатиме вихідним управлінським інструментом, у напрямку забезпечення розбудови країни та змін в суспільстві відповідно до викликів сучасності.

Ініціативність адміністративно-територіальних утворень щодо розробки стратегічних планів розвитку, як свого роду намагання пристосуватися до глобальних викликів сучасності, не змінило позицію макрорівня відносно пріоритетності планування в країні. Навпаки обов'язковість стратегічного планування за принципом «зверху-вниз», про яку раніше йшлося у ДСРР до 2015 від 2006 року, через п'ять років знаходить свою законодавчу регламентацію. Так, Постановою КМУ «Про затвердження порядку розроблення, проведення моніторингу та оцінки реалізації регіональних стратегій розвитку» від 16 листопада 2011 року № 1186 статтею 5 регламентується «розробка регіональних стратегій розвитку на строк дії та з урахуванням положень Державної стратегії регіонального розвитку» [91]. Щоправда термін, який відведено на їх опрацювання дещо збільшено, порівняно з тим, що регламентувався правовим полем держави [100] раніше аж до шести місяців, але при цьому зазначається, що міські державні адміністрації та міські ради Києва та Севастополя відповідним рішенням самі встановлюють строки розроблення проектів стратегій (ст. 4). Не змінило очікувань і поява «Державної стратегії регіонального розвитку на період до 2020 року» від 2014 року, про яку йшлося вище; вона дотримується курсу на централізоване планування пріоритетних напрямків соціально-економічного розвитку адміністративно-територіальних одиниць країни регіонального рівня.

З урахуванням вищевикладеного, приходимо до висновку, що у вітчизняній практиці стратегічного планування економічного та соціального розвитку територій продовжує домінувати принцип

«зверху-вниз», коли майбутні зміни в економічній та соціальній сфері країни, що відбуваються в державі, з урахуванням впливу зовнішньоекономічних та інших факторів та очікуваних тенденцій визначаються саме тими напрямками та цілями розвитку, що були визначені спочатку на макрорівні та «інтегрують» на рівень регіонів. Натомість, на наш погляд, підхід до планування має бути протилежним, і перш за все він вимагає свого перегляду з позиції всеохопленості різних рівнів адміністративно-територіального устрою: формулювання стратегічної мети та визначення державних пріоритетів на національному рівні, встановлення пріоритетів на місцевому рівні – у містах, селах, районах, їх інтегрування у пріоритети регіонального рівня для досягнення загальнодержавних цілей та пріоритетів з реалізацією спільних проектів.

За такого підходу схема інтегрування основних складових стратегічних планів різних ієрархічних рівнів управління (див. рис. 2.4) трансформується, та приймає такий вигляд, як на рис. 2.8.

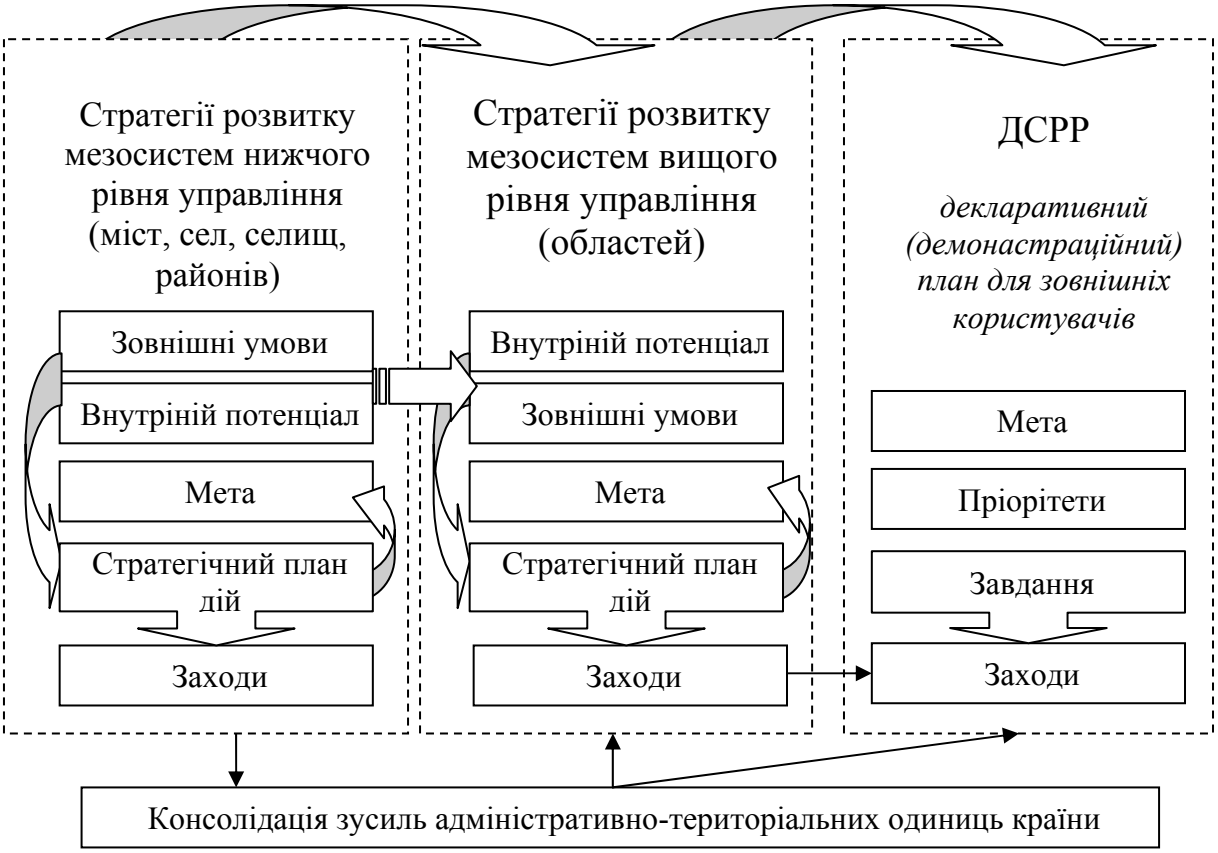


Рис. 2.8. Стратегічне планування соціально-економічного розвитку мезосистем за принципом «знизу-вверх» (*розроблено автором*)

За такого підходу до стратегічного планування, на наш погляд, стратегії соціально-економічного розвитку мезосистем нижчого рівня управління виступатимуть як керівництво та програма дій уряду відповідних адміністративно-територіальних утворень на шляху досягнення головної мети управління, для бізнесу та громадськості, відповідно, – план / уявлення майбутніх перспектив в мезосистемі. Стратегії соціально-економічного розвитку мезосистем вищого рівня управління – керівництво та програма консолідації зусиль урядів адміністративно-територіальних утворень країни та відповідно документ, що надає уявлення про перспективи розвитку мезосистем для потенційних внутрішніх інвесторів. Відповідно, Державна стратегія регіонального розвитку перетворюється в суто декларативний план для зовнішніх користувачів, які, ознайомившись з перспективами господарювання в регіонах, прийматимуть відповідні інвестиційні рішення.

Ще одне дискусійне питання, що обумовлене практикою стратегічного планування в Україні та вимагає, на наш погляд, свого вирішення, пов’язане з тим, на який саме період доцільно розробляти стратегії. На думку провідних закордонних фахівців у питаннях стратегічного планування, а також вітчизняних дослідників, які першими перейняли закордонний досвід у цій сфері, часові рамки стратегії залежать від специфіки та стану розвитку регіону, рівня невизначеності й динамічності середовища тощо та мають узгоджуватися з положеннями національних та інших регіональних документів [44, с. 23]. Частково поділяємо точку зору дослідників. На наш погляд, специфіка та стан розвитку регіону здатні вплинути на часові рамки більш предметних стратегій, а якщо планувати розвиток країни в цілому і при цьому відштовхуватися від потенціалу її складових, то незалежно від специфіки окремих підсистем більш складної системи усі стратегічні плани мають охоплювати однаковий проміжок часу.

Ситуація з часовими рамками, яка склалася в країні, під час опрацювання регіонами стратегій їх економічного та соціального розвитку доволі неоднозначна. З одного боку відбувалося

погодження з національними та регіональним документами (хоча різними регіонами в неоднаковій мірі), з іншого відчувалася ініціативність територій. На підставі аналізу даних табл. 1 додатку Б, маємо таку ситуацію. Серед тих регіонів, для яких поштовхом розробки регіональних стратегій розвитку стала Стратегія економічного та соціального розвитку України «Шляхом європейської інтеграції» на 2004-2015 роки (про які йшлося у поясненнях до рис. 2.3), лише три регіональні стратегії розвитку (Волинської, Сумської та Тернопільської областей) залишилися з тими часовими рамками, на які свого часу й були розраховані ці плани (12 років); інші ж три регіони проявили ініціативність та опрацювали нові стратегії (2 регіони – на 10 років: з 2011 до 2020 року, а один – на 15 років, а саме до 2025 року). Решта адміністративно-територіальних одиниць, що керувалися виключно Державною стратегією регіонального розвитку (як реакцією на Стратегію економічного та соціального розвитку України «Шляхом європейської інтеграції»), теж опрацювали стратегічні плани до 2015 року, проте за часом вони охоплюють вже менший проміжок часу: у 2006 році опрацьовані стратегії 5 регіонами країни (відповідно, на 10 років), у 2007 році – 11 регіонами (на 9 років). Несхожими на всіх виявилася Дніпропетровська область, яка затвердила комплексну стратегію розвитку регіону до 2015 року лише у червні 2011 року (всього на 5 років), в той час, коли інші регіони, відчуваючи зміну факторів зовнішнього середовища та процесів глобалізації, вже вносили коригування в чинні стратегічні плани.

Цікавою вбачається думка опитуваних розробників обласних стратегій розвитку стосовно часових рамок стратегії (рис. 2.9).

Як видно з рис. 2.9 більшість респондентів вважають доцільним розробляти стратегію на 10-15 років. Проте, на наш погляд, на результатах опитування міг позначитися той факт, що стратегія асоціюється з довгостроковим плануванням. Ми дотримуємося позиції, за якої стратегії економічного та соціального розвитку макро- та мезорівня мають погоджуватися між собою за

часовою ознакою, тобто охоплювати однаковий проміжок часу. І прикладом позитивної практики стратегічного планування в цьому питанні може слугувати досвід країн Європейського союзу, де стратегії роздроблюються на 7 років, причому у всіх країнах вони охоплюють однаковий період часу, який ідентичний дії європейської стратегії регіонального розвитку.

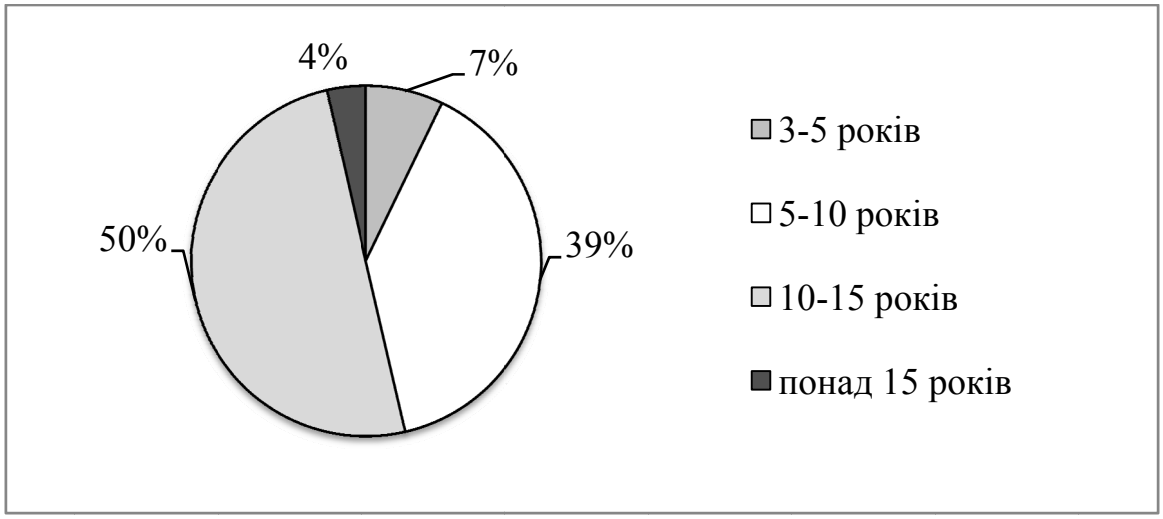


Рис. 2.9. Погляди відносно часових рамок стратегій
(*складено за матеріалами* [44, с. 24])

Перебуваючи на порозі євроінтеграції, Україна намагається пристосуватися до вимог, що діють у Європейському Союзі, зокрема, мова йде й про часові рамки стратегій. У 2011 році на законодавчому рівні країни [90] встановлено, що регіональні стратегії, через їх віднесення до довгострокових прогнозних і програмних документів країни, мають розроблятися на строк дії Державної стратегії регіонального розвитку, яка, в свою чергу, як регламентувалося [151], розробляється з урахуванням положень національних стратегічних документів на період понад 5 років. У зв'язку зі втратою чинності «Порядку розроблення, моніторингу та оцінки результатів реалізації Державної стратегії регіонального розвитку» часові рамки стратегій мають відповідати періоду реалізації ДСРР. І беручи до уваги набуття чинності у 2014 році ДСРР до 2020 року, йдеться про 6 років. Разом з тим, у Державній стратегії регіонального розвитку до 2020 року, при обґрунтуванні доцільності її опрацювання, мова йде і про необхідність

синхронізації часових рамок стратегічних планів не лише в межах країни, а й з планами та бюджетними циклами Європейського Союзу.

Таким чином, екскурс у проблему планування розвитку складних соціально-економічних систем країни скрізь призму вітчизняного законодавчо-нормативного регулювання цього процесу дозволяє судити про недосконалість системи стратегічного планування в Україні з позиції нормативно-правового забезпечення цього процесу та про перебування її лише на стадії свого становлення. В країні відсутній закон про стратегічне планування соціально-економічного розвитку територій, що робить цей процес повною мірою нелегітимним, а чинне вітчизняне правове поле акцентує увагу, здебільшого, на регіональну складову цього процесу: процес розробки стратегій соціально-економічного розвитку регламентовано лише відносно регіонів з метою реалізації державної регіональної політики. Інші ж території мезорівня можуть лише вдаються до ініціативності, реалізуючи своє право на планування місцевого соціально-економічного розвитку.

Попри певні недоліки в законодавчому полі, зокрема наявність низки питань, що вимагають свого законодавчого унормування, стратегічне планування економічного та соціального розвитку територій знайшло своє практичне застосування в країні, про що свідчить існування низки розроблених стратегічних планів розвитку окремих адміністративно-територіальних утворень країни. Однак, процес носить здебільшого хаотичний характер, чіткого взаємозв'язку між стратегічними планами мезосистем та стратегіями макро- та мезорівнів не простежується. Домінуючим в Україні залишається планування за принципом «зверху-вниз», відповідно до якого пріоритетні напрямки розвитку адміністративно-територіальних одиниць регіонального рівня спочатку визначаються на макрорівні, а потім мають знайти свою конкретизацію в регіональних стратегіях розвитку.

Натомість, з огляду на глобальні виклики сучасності, підхід до стратегічного планування вимагає свого перегляду. Стратегії

економічного та соціального розвитку мають розроблятися за принципом «знизу-вверх», тобто спочатку мають опрацьовуватися стратегії базових адміністративно-територіальних одиниць, а потім, з урахуванням їх основних положень, розроблятися стратегії розвитку областей, і наостанок має формуватися державна стратегія регіонального розвитку як декларативний план для зовнішніх користувачів. Окрім того, стратегії макро- та мезорівнів мають погоджуватися між собою за часовою ознакою, тобто охоплювати однаковий проміжок часу. Враховуючи обраний Україною курс на євроінтеграцію доцільно розробляти стратегії на період, що синхронізується з плановим та бюджетним циклами ЄС та періодом дії європейської стратегії регіонального розвитку.

РОЗДІЛ 3
МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЙ НА МЕЗОРІВНІ

3.1. Базові положення методології стратегічного планування як елементу системи управління соціально-економічним розвитком на мезорівні

Стратегічне планування економічного та соціального розвитку територій сприймається керівними владними структурами як дієвий спосіб реагування на виклики ринку в умовах динамічних змін ринкового середовища. Від того наскільки правильно визначені та структуровані стратегічні завдання, наскільки послідовні заплановані заходи, залежить успіх економічного розвитку соціально-економічної системи та добробут її мешканців.

Науково організоване стратегічне планування має спиратися на відповідну методологію. Під методологією, з позиції філософії, прийнято розуміти «систему принципів, способів організації та побудови теоретичної та практичної діяльності». Сучасна енциклопедія розглядає методологію як «вчення про структуру, логічну організацію, методи та засоби діяльності» [152]. На підставі узагальнення теоретичних здобутків відносно дефініції, в контексті даного наукового дослідження, під методологією стратегічного планування соціально-економічного розвитку територій мезорівня (мезосистем) будемо розуміти сукупність вимог, що висуваються до суб’єктів планування у процесі передбачення майбутнього об’єкту, які втілюються у систему принципів стратегічного планування, формуючи логіку цього процесу.

Слід відмітити, що становлення методологічних засад стратегічного планування в Україні відбувалося на базі запозичення закордонного досвіду, який вітчизняні дослідники переймали від закордонних експертів в рамках реалізації низки проектів

партнерства. Результати адаптації світової практики зі стратегічного планування до вітчизняних умов господарювання за часів реалізації цих проектів, знайшли своє відображення в низці наукових праць, що зорієнтовані на практиків.

Найбільш відомими проектами партнерства України з закордонними державами, що були реалізовані в нашій країні, є такі:

- проект партнерства Канада – Україна «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 (далі в роботі – канадські експерти) [44];
- проект «Запровадження європейських стандартів державного управління в Україні», що фінансувався Міністерством закордонних справ Великої Британії через «Global Opportunity Fund» (далі – британські експерти) [28];
- проект «Локальні інвестиції та національна конкурентоспроможність» (USAID ЛІНК), за підтримки Агентства США з міжнародного розвитку (американські експерти) [69].

В рамках реалізації цих проектів партнерства пропонується система принципів, способів організації та побудови теоретичної та практичної діяльності суб'єктів планування з приводу стратегічного планування розвитку територій різного ієрархічного рівня управління: канадськими експертами вона опрацьована відносно регіонів, американськими – відносно субрегіонів та агломерацій, а британські експерти розглянули її в розрізі країни, регіонів та міст. Натомість, на наш погляд, дотримуючись ідеї цілісності стратегічного планування, та переслідуючи мету спрощення сприйняття стратегій економічного та соціального розвитку мезосистем потенційними інвесторами, можливості їх спрощеного порівняння та оцінювання останніми на предмет

виявлення найкращих умов вкладання капіталу, а також з метою позбавлення текстової частини стратегічних планів опису теоретико-методологічних основ їх формування, яким сьогодні віддають перевагу розробники, вважаємо за доцільне опрацювати загальну методологію стратегічного планування економічного та соціального розвитку складних соціально-економічних систем мезорівня як сукупність правил, що висуваються до суб'єктів стратегічного планування у процесі передбачення майбутнього соціально-економічної системи мезорівня, та знаходять своє втілення у системі принципів стратегічного планування та логічній послідовності відпрацювання процедур цього процесу.

Вихідними компонентами будь-якої логічної структури є: суб'єкт та об'єкт. Почнемо з суб'єкта стратегічного планування. З огляду на відсутність єдиного закону в державі з питань стратегічного планування соціально-економічного розвитку територій, звернемося до чинних законодавчих актів, що торкаються розробки, затвердження та реалізації прогнозів, програм та планів.

Відповідно до норм вищого законодавчого акту країни – Конституції України, (ст. 143) територіальні громади безпосередньо або через утворені органи місцевого самоврядування «... затверджують програми соціально-економічного розвитку і контролюють їх виконання»... на відповідній території, а обласні та районні ради затверджують та контролюють виконання аналогічних програм обласного і районного рівнів [153]. Про розробників програм йдеться й у Законі України «Про місцеве самоврядування в Україні», де зазначається, що територіальні громади через органи місцевого самоврядування затверджують програми соціально-економічного розвитку відповідної адміністративно-територіальної одиниці, що підготовлені виконавчими органами (ст. 27. п.1) і це є виключною компетенцією сільських, селищних та міських рад відповідно до ст. 26 (п. 22); районні та обласні ради делегують свої повноваження місцевим державним адміністраціям щодо підготовки програм розвитку

районів та областей та забезпечення їх виконання (ст. 44) [77]. Таким чином, як бачимо, місцеві державні адміністрації мають відповідати за виконання як державних так і регіональних програм соціально-економічного розвитку, саме це їх завдання регламентується і Законом України «Про місцеві державні адміністрації» (ст. 2, п. 3) [154]. Закон України «Про державне прогнозування та розроблення програм економічного і соціального розвитку України» (ст. 18) [89] регламентує відповідальність за виконання показників програм економічного та соціального розвитку Автономної Республіки Крим (далі – АРК), областей, районів, міст Радою міністрів АРК, місцевими державними адміністраціями та органами місцевого самоврядування, а також повноваження щодо забезпечення виконання завдань програм Радою міністрів АРК, обласними, Київською та Севастопольською міськими державними адміністраціями на відповідній території .

Якщо говорити лише про довгострокові прогнозні та програмні документи в країні, до складу яких, власне, і віднесено стратегії економічного та соціального розвитку України та її регіонів (див. табл. 2.1), то, що стосується мезорівня: регіональної стратегії розробляється Радою міністрів Автономної Республіки Крим, обласними, Київською та Севастопольською міськими держадміністраціями у разі прийняття Верховною Радою Автономної Республіки Крим, обласною, Київською та Севастопольською міською радою відповідного рішення, у якому можуть встановлюватися строк розроблення, порядок фінансування, процедура розгляду та затвердження проекту регіональної стратегії [91].

За таких умов можна стверджувати, що з практичної точки зору чинне законодавство України передбачає та чітко визначає суб'єктів, які відповідають як за розробку так і за реалізацію стратегій економічного та соціального розвитку на підвідомчих територіях. Такими суб'єктами, а точніше базовими інститутами стратегічного планування є: обласні ради, Верховна Рада АРК, Київська та Севастопольська міські ради; обласні державні

адміністрації, Рада міністрів АРК, Київська та Севастопольська міські державні адміністрації, територіальні громади та органи місцевого самоврядування базового рівня, коло відповідальності яких наведено у табл. 3.1.

Таблиця 3.1

Базові інститути, що відповідають за розробку та реалізацію стратегій економічного та соціального розвитку територій мезорівня

Органи влади	Коло відповідальності
Обласні ради, Верховна Рада АР Крим, Київська та Севастопольська міські ради	Визначають основні пріоритети стратегії з урахуванням норм, що закладені у Державній стратегії регіонального розвитку країни; затверджують офіційний статус регіональної стратегії.
Обласні державні адміністрації, Рада міністрів АР Крим, Київська та Севастопольська міські державні адміністрації	Розробляють план заходів щодо реалізації стратегії; щорічні програми соціально-економічного розвитку регіону; цільові регіональні програми.
Органи місцевого самоврядування базового рівня, територіальні громади	Беруть участь у реалізації стратегії відповідно до своїх повноважень та шляхом взаємодії з органами державної влади, підприємствами, установами і організаціями.

Складено за матеріалами [155, с. 13-16].

Проте, враховуючи той факт, що до процесу стратегічного планування мають залучатися не лише представники влади, але, як зазначалося у першому розділі роботи (див. рис. 1.5), і представники бізнесу та громадськості, то останні теж відносяться до суб'єктів стратегічного планування, утворюючи тим самим групу ключових учасників стратегічного планування. Тобто у складі суб'єктів планування виділяється державна компонента, що представлена органами державної влади та управління різних рівнів, та громадська компонента, до складу якої відносять представників бізнесу (приватних підприємств та підприємців), громадських та самоврядних організацій. Безпосередніми розробниками та виконавцями залишаються ті суб'єкти, на яких покладено таке зобов'язання законодавством країни.

Об’єктом стратегічного планування виступають соціально-економічні процеси, що відбуваються в межах територій мезорівня, якими в контексті даної роботи нами розуміються адміністративно-територіальні одиниці країни (область, район, місто, село, селище), а також концентрація трьох останніх в межах певної території, що підпадає під визначення регіону з позиції регіоналістики, а в наукових колах втілюється у категоріях субрегіон, агломерації та, власне, регіон (див. рис. 1.3).

Серед методологічних аспектів важливе місце посідають і принципи, тобто вихідні правила чи певні закономірності, на які спирається стратегічне планування.

Відсутність в науковій літературі єдиного теоретико-методологічного підходу до стратегічного планування соціально-економічних систем мезорівня обумовлює відсутність єдиного погляду науковців відносно принципів цього процесу. Оскільки стратегічне планування бере свій початок з бізнесу, відповідно і певні його закономірності спочатку були вироблені відносно підприємств. З розповсюдженням стратегічного планування на макро- та мезорівень, внаслідок напрацювань представників різних наукових шкіл, видозмінюються і загальні правила стратегічного планування, доповнюючись новими принципами, вдосконалюючись, розширюючись. Так, основними принципами стратегічного планування, які були сформовані «батьками» теорії планування і отримали назву загальних рис ефективної програми дій є такі: єдність, безперервність, гнучкість і точність (принципи, запропоновані А. Файоль), а також принцип участі (що був обґрунтований та доданий до зазначеного вище переліку Р. Акоффом) [156]. Сучасні принципи стратегічного планування значно збільшилися у своїй кількості (про що свідчить інформація табл. 1 додатку В), проте за різною назвою принципів, іноді криється однаковий зміст. Крім того, слід відмітити, що формуються сучасні правила стратегічного планування під впливом принципів сталого територіального розвитку, планування місцевого розвитку тощо.

Повністю слід погодитися з точкою зору Г. Васильченко відносно того, що «багато принципів, які ефективно використовувались у стратегіях розвитку соціально-економічних систем різних рівнів у попередній «старій» мало мобільній економіці, не дадуть позитивного результату в «новій» глобальній економіці» [157, с. 32].

На наш погляд, основні принципи стратегічного планування повинні регламентуватися на законодавчому рівні. Екскурс у вітчизняне правове поле зі стратегічного планування, посилає до принципів цілісності, об'єктивності, науковості, гласності, самостійності, рівності, дотримання загальнодержавних інтересів; саме з урахуванням таких правил має будуватися, відповідно до законодавства України процес прогнозування та розроблення програм економічного та соціального розвитку [89, ст. 2].

Вихідними принципами стратегічного планування розвитку територій на думку російського дослідника Бочко В. С. [40, с. 20] з урахуванням орієнтації на сучасні виклики глобалізаційного світу є такі:

по-перше, орієнтація на наявні ресурси. Врахування усіх ресурсів, якими володіє територія дозволяє виявити та правильно оцінити в процесі стратегічного планування конкурентні переваги території, обмеження щодо її перспективного розвитку та визначити, власне, головні можливі напрямки такого розвитку;

по-друге, врахування історичних та просторово-географічних особливостей та закономірностей розвитку території, а також світових тенденцій розвитку;

по-третє, пошук співвиконавців. Справа в тому, що лише власними зусиллями (спираючись, в першу чергу, на обмеженість бюджетного фінансування) органам державної влади неможливо вирішити усі поточні проблеми, що мають місце на певній адміністративно-територіальній одиниці, та не досягти реалізації усього задуманого у стратегічних планах. Тому їм необхідно співпрацювати з органами державної влади та управління більш вищих рівнів (зокрема, через партнерські угоди, участь у реалізації

державних проектів, програм), шукати підтримки та інвестиційної допомоги у підприємців, створюючи останнім належні умови господарювання;

по-четверте, уникнення «подражательства». Не слід, як зазначає дослідник, намагатися стати тінню іншої території.

Узагальнюючи напрацювання науковців [25; 35; 58; 158] відносно основних правил стратегічного планування та з урахуванням законодавства країни, спираючись на певні вади результативності стратегічного планування в вітчизняній економіці (про що свідчать результати проведеного автором аналізу рівня соціально-економічного розвитку регіонів), вважаємо за доцільне визначити лише базові принципи стратегічного планування соціально-економічного розвитку мезосистем, та представити їх в розрізі таких трьох блоків: загальні та спеціальні принципи, а також принципи партнерства [159]. Сутнісна характеристика принципів, віднесених до цих блоків, представлена у таблиці 3.2.

Таблиця 3.2

Принципи стратегічного планування економічного та соціального розвитку територій мезорівня

Група принципів	Назва принципу	Змістовність принципів
1	2	3
Загальні	Всебічного аналізу	Врахування комплексу характеристик поточного стану соціально-економічної системи, досягнутих результатів її функціонування (у т.ч. порівняно з іншими системами мезорівня та національними показниками), прогнозованих тенденцій.
	Адекватності	Визначення пріоритетних напрямків на підставі всебічного аналізу існуючої ситуації та визначенні взаємозалежності між місцевими, національними та глобальними проблемами.
	Пріоритетності	Окреслення 3-5 пріоритетних напрямків, на вирішенні яких мають сконцентровуватися увага та ресурси на шляху досягнення стратегічної мети економічного та соціального розвитку системи
	Системності (усебічності)	Поєднання економічних, соціальних та екологічних завдань
	Контрольованості	Наявність критеріїв оцінки успішності реалізації стратегії

Продовження табл. 3.2

1	2	3
Спеціальні	Науковості	Розробка стратегії є результатом наукового дослідження та проводиться відповідно до визнаної методики
	Гнучкості	Можливість корегування стратегії під впливом внутрішніх та зовнішніх змін
	Результативності	Спрямування усіх заходів, що передбачені стратегією, на досягнення стратегічної мети економічного та соціального розвитку системи
	Цілісності	Взаємоузгодженість програмно-прогнозних документів економічного та соціального розвитку макро-, мезо- та макрорівнів
	Об’єктивності	Оперування офіційними даними органів державної статистики, центральних органів виконавчої влади, місцевих органів виконавчої влади у сфері економічного та соціального розвитку
Партнер-ства	Прозорості	Забезпечення прозорості процесів розробки та реалізації стратегії через широке висвітлення результатів у ЗМІ
	Легітимності (консенсусу)	Сприйняття стратегічного бачення та 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

Складено автором

За умов дотримання у процесі передбачення майбутніх змін соціально-економічної системи мезорівня запропонованого переліку базових правил стратегічного планування (головних принципів) має підсилитися якість стратегічних планів та їх реалістичність за рахунок концентрації уваги суб’єктів планування на обмеженій кількості правил. Остання група принципів дозволить врахувати виклики сучасності, з огляду на організацію процесу стратегічного планування на засадах публічності, діалогу та погодження інтересів усіх стейкхолдерів цього процесу.

3.2. Логічна послідовність елементів механізму стратегічного планування соціально-економічного розвитку мезосистем

Досить дискусійним питанням в теорії стратегічного планування складних соціально-економічних систем є логіка відпрацювання процедур розробки та реалізації стратегії економічного та соціального розвитку мезосистем. Серед науковців панує досить багато підходів щодо основних етапів стратегічного планування, складових елементів цього процесу та взаємозв'язку між ними. Якщо спиратися на методологічні напрацювання закордонних науковців у цьому питанні, які пропонувалися вітчизняним науковцям в рамках реалізації програм партнерства країн, що були згадані вище [28; 44; 69], то, на наш погляд, найбільш глобально питання торкаються британські експерти, які описали технологію процесу на трьох рівнях управління: національному, регіональному та місцевому. Інші два зазначених проекти дещо звужують проблему стратегічного планування: канадські експерти – лише до регіонального рівня, а американські – до регіональних територій, які «задають темпи економічного зростання на регіональному рівні, що втілено у категоріях «агломерація» чи «субрегіон», а саме до комбінації поселень (міст, селищ, районів), що розташовані у географічній близькості».

Різні підходи до об'єкта планування наклали свій відбиток і на логіку відпрацювання процедур стратегічного планування. Проте, навіть, якщо розглянути у якості об'єкта планування територію, що об'єднує дослідників в межах зазначених вище трьох проектів, а саме регіон, то й тут погляди фахівців не однозначні. Так, канадські експерти послідовність виконання робіт з розробки стратегії економічного та соціального розвитку території у більш загальному вигляді описують всього чотирма етапами:

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 та 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 та визначення результативності й ефективності стратегії, а також подальше її коригування [44, с. 30].

Більш детально 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 [44, с. 31]. До того ж, згідно з поглядами експертів, не існує чітко закріпленої універсальної послідовності виконання робіт з розробки стратегії, оскільки деякі з них можна втілювати паралельно.

Британські експерти пропонують розробляти стратегії розвитку регіону в розрізі таких 7 етапів [28, 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, корегування цілей і методів їхнього досягнення.

Разом з тим, коли мова йде про загальну технологію стратегічного планування, то ці ж (британські) дослідники виділяють дещо інші етапи, включають до їх загальної кількості навіть підготовчі процеси [28, 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 розроблення та втілення субрегіонального плану економічного розвитку дослідники [69] 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 [84, с. 11-12]:

1) підготовка до планування;

2) формулювання бачення майбутнього;

3) оцінювання ситуації, SWOT-аналіз та A-B-C 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 Ускова Т. В., розширюють кількість етапів до восьми, натомість об’єднують їх у три стадії: підготовчу стадію, стадії розробки та реалізації. Підготовча стадія передбачає ініціацію розробки стратегічного плану; проектування процесу стратегічного планування; формування процесу стратегічного планування. Стадія

розробки містить стратегічний аналіз; вибір цілей та напрямків; формування стратегічних дій; прийняття стратегічного плану. На стадії реалізації, з позиції дослідників [35, с. 227-229], необхідно, в першу чергу, створити умови для реалізації, а потім вдаватися до моніторингу реалізації стратегії. Зустрічаються спроби і укрупнення етапів, так Ускова Т. В. [35, 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, на підставі аналізу методологічних підходів, що наведені вище, в науковій літературі відсутня чітко закріплена універсальна послідовність виконання робіт з розробки стратегій економічного та соціального розвитку територій мезорівня. Не регламентовано цей процес і на законодавчому рівні України, щоправда це не стосується регіонів країни, які при розробці регіональних стратегій розвитку мають керуватися «Методичними рекомендаціями щодо формування регіональних стратегій розвитку» (від 2002 року), а також «Порядком розроблення, проведення моніторингу та оцінки реалізації регіональних стратегій розвитку» (від 2011 року). У першому пункті обох нормативних актів вказується, що вони визначають єдиний порядок (єдині підходи) та основні методичні засади розроблення Радами міністрів АРК, обласними, Київською та Севастопольською міськими державними адміністраціями регіональних стратегій розвитку. Але, насправді мова йде лише про методичні засади. В розділі Методичних рекомендацій, що стосується порядку розробки стратегічного плану, та по тексту Порядку, який майже повністю дублює Методичні рекомендації 2002 року, теж не відмічаються етапи опрацювання стратегії.

В Наказі Міністерства економіки та з питань європейської інтеграції зазначається що, методичні рекомендації є типовими для регіонів, разом з тим відмічається, що вони можуть уточнюватися залежно від специфіки регіону за погодженням з центральним

органом виконавчої влади з питань економічної політики. Можливо, керуючись саме цим пунктом, не усіма регіонами методичні рекомендації були дотримані у повному обсязі, а звідси і чисто формальний підхід суб'єктів планування до цього процесу на виконання Державної стратегії регіонального розвитку до 2015 року. В Постанові КМУ від 2011 року [91] місце наведених вище положень зайняло таке: «функції з методичного забезпечення процесу розроблення регіональних стратегій здійснює Мінекономрозвитку».

Таким чином, незважаючи на затвердження у 2011 році КМУ Порядку розроблення Державної стратегії регіонального розвитку та регіональних стратегій розвитку (останні лише дублюють раніше затверджені Методичні рекомендації щодо формування регіональних стратегій розвитку) маємо недосконале методичне забезпечення стратегічного планування в державі, що обумовлює його несистемний характер та знижує ефективність застосування. На цьому акцентують увагу вітчизняні дослідники Лаврів Л. [92, с. 39] та Панухник О. [150, с. 152]. Натомість у країні повинна діяти єдина методологія стратегічного планування, що міститиме комплексну методику розробки стратегій економічного та соціального розвитку територій різних ієрархічних рівнів, яка б, на наш погляд, спиралася на домінування принципу стратегічного планування «знизу-вверх», згідно з яким розробка стратегії має починатися з планування місцевого соціально-економічного розвитку.

Разом з тим, не розділяємо позицію науковців 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 однак, загальні підходи і способи вирішення проблем виявляються схожими між собою» [28, с. 45]. На наш погляд ситуація зовсім протилежна: для

різних систем мезорівня можна відпрацювати загальну технологію розробки стратегій їх економічного та соціального розвитку, а саме описати поетапні дії, що мають виконуватися на шляху отримання стратегічного плану. Натомість способи досягнення стратегічної мети, незважаючи на її універсальність (спрямування об'єднаних зусиль влади, бізнесу та громадськості на збереження та розвиток потенціалу мезосистеми з метою поліпшення життя мешканців територіальної громади), не можуть бути однаковими саме через суттєві відмінності між територіями за низкою параметрів.

З огляду на це, нами пропонується загальна схема (модель) розробки стратегій соціально-економічного розвитку, універсальна для різних соціально-економічних систем мезорівня, яка враховує напрацювання вітчизняних й закордонних науковців у сфері стратегічного планування, положення чинних «Методичних рекомендацій щодо формування регіональних стратегій розвитку», «Порядку розроблення, проведення моніторингу та оцінки реалізації регіональних стратегій розвитку», а також практичний досвід опрацювання стратегій розвитку мезосистем, який автор отримав, виступаючи співрозробником стратегій економічного та соціального розвитку Одеської області до 2020 року та стратегії соціально-економічного розвитку м. Одеса до 2022 року.

За основу побудови загальної моделі взято системний підхід, який з позиції Чайнікової Л. Н. [160], є найбільш поширеним та традиційно визнаним методологічним прийомом стратегічного управління соціально-економічними системами у тому числі й мезорівня. В основі такого підходу 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 в загальному процесі функціонування та розвитку системи та 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 в системі», а вихід – вплив системи на зовнішнє середовище.

Стосовно соціально-економічних систем мезорівня доцільність застосування системного підходу є виправданим, на наш погляд, 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 відповідно і стратегічна мета має погоджуватися з місією розвитку більш глобальних систем [161, с. 15];
- соціально-економічна система мезорівня складається з підсистем та елементів, що володіють якостями стратегічних суб'єктів її розвитку [162, с. 15], відповідно, планування соціально-економічного розвитку вимагає врахування інтересів усіх суб'єктів системи;
- система може мати властивості, що відсутні у окремих її складових;
- діяльність усіх складових системи (її підсистем) має підпорядковуватися досягненню стратегічної мети соціально-економічної системи мезорівня;
- планування соціально-економічного розвитку системи передбачає послідовність та взаємозв'язок управлінських рішень для окремих елементів системи та усієї системи у цілому.

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

Таким чином, спираючись, в першу чергу, на системний підхід, представимо процес стратегічного планування соціально-економічного розвитку мезосистем у вигляді трьох взаємопов'язаних етапів:

1. Підготовчий етап – діагностичний аналіз екзогенного та ендогенного середовища – як основа інформаційного забезпечення підготовки та прийняття управлінських рішень, передбачає стратегічний аналіз та прогнозування внутрішнього та зовнішнього середовища соціально-економічної системи мезорівня.

2. Основний етап – стратегічне планування – формування бачення майбутнього розвитку соціально-економічної системи мезорівня в розрізі місії, стратегічних пріоритетів, а також опрацювання сценаріїв розвитку, розробки стратегічних цілей та завдань в межах пріоритетних напрямків.

3. Заключний етап – реалізація, оцінка та контроль. Опрацювання механізмів реалізації запланованих заходів, моніторингу та оцінки ефективності реалізації стратегії соціально-економічного розвитку мезосистеми, контроль та регулювання ефективності її виконання.

Якщо накласти запропоновані етапи стратегічного планування соціально-економічного розвиту мезосистем на шаблон загальносвітових методичних підходів (що побудовані за принципом надання відповіді на основні запитання), то отримаємо певну послідовність дій, реалізація яких дозволить відповісти на ключові питання стратегічного планування (рис. 3.1).

Як видно з рис. 3.1 починатися процес стратегічного планування має обов'язково з діагностики поточних умов територіального розвитку. Результати аналізу, що отримані на даному етапі дозволяють відповісти на запитання «Де ми знаходимося?» та слугують підставою пошуку відповіді на запитання, «Де ми хотіли б знаходитися?»; останнє втілюється у формуванні бачення майбутнього розвитку мезосистеми, реалізації якого прагне досягти суб'єкт планування, а також у складанні детального стратегічного плану дій [163; 164]. 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?».

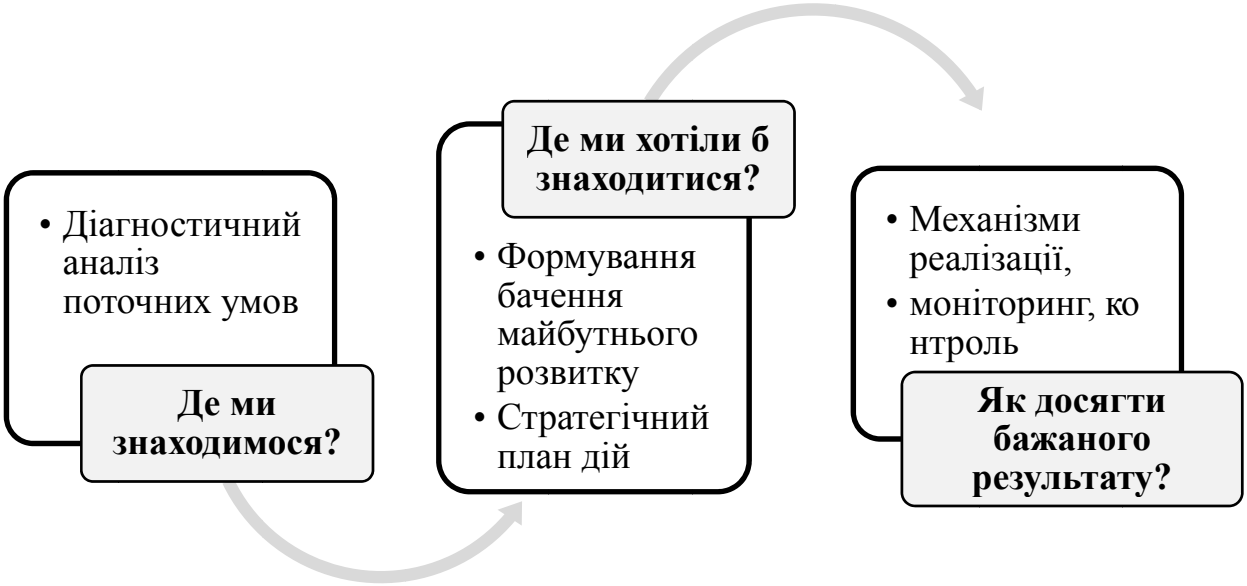


Рис. 3.1. Послідовність етапів стратегічного планування соціально-економічного розвитку мезосистем (*складено автором)*

Кожен з окреслених етапів стратегічного планування соціально-економічного розвитку мезосистем переслідує виконання певних функцій та має кінцевий результат з оглядну на специфіку процесно-функціонального підходу до стратегічного планування (табл. 3.3).

Таким чином, процес стратегічного планування соціально-економічного розвитку мезосистеми слід розглядати як впорядковану сукупність взаємопов'язаних управлінських процесів, реалізація яких через функції стратегічного планування втілюється у конкретних результатах.

Якщо більш детально розглянути етапи стратегічного планування, з окресленням вхідної та вихідної інформації, то отримаємо модель стратегічного планування соціально-економічного розвитку мезосистем, що представлена на рис. 3.2.

Таблиця 3.3

Процеси, функції та результати стратегічного планування соціально-економічного розвитку мезосистем [адаптовано за матеріалами 165]

Етапи стратегічного планування	Процеси	Функції	Результат
Підготовчий	Аналіз	Діагностичний аналіз соціально-економічного розвитку мезосистеми на основі моніторингу екзогенного та ендогенного середовища соціально-економічної системи	Комплексна оцінка наявного потенціалу соціально-економічного розвитку системи, виявлення сильних та слабких сторін системи, визначення пріоритетних проблем її соціально-економічного розвитку
Основний	Стратегічне планування	Стратегічна організація, цілеполагання	Бачення майбутнього. місія, пріоритетні напрямки, сценарії соціально-економічного розвитку системи мезорівня, стратегічні цілі та оперативні завдання в межах пріоритетних напрямків
Заключний	Реалізація, оцінка, контроль	Мотивація, прогнозування, контроль, оцінка ефективності	Механізми реалізації пріоритетів, проекти, програми, система індикаторів, економічний ефект від впровадження стратегічних заходів.

Аналіз внутрішнього середовища та оцінка соціально-економічного потенціалу мезосистеми має відбуватися за усіма складовими національного потенціалу. Інформаційною основою для проведення аналізу слугують: генеральний план розвитку території, інша існуюча містобудівна документація; дані управління (відділу) економіки облдержадміністрації та виконавчого комітету місцевої ради; програми соціально-

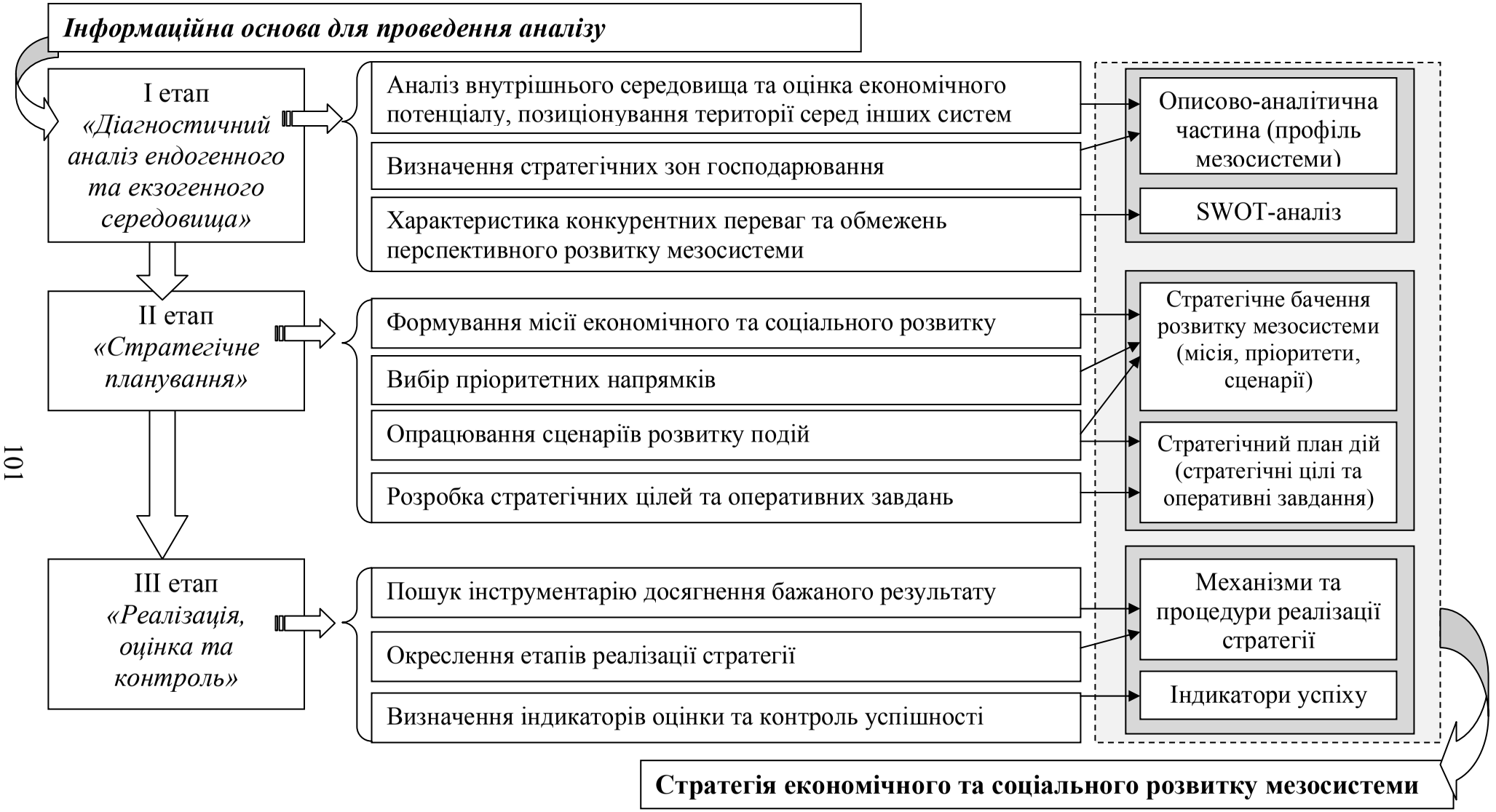


Рис. 3.2. Модель стратегічного планування економічного та соціального розвитку мезосистем

(розроблено автором)

економічного розвитку мезосистеми попередніх періодів, а також окремих сфер; дані Державного комітету статистики України та його місцевих підрозділів; результати соціологічних досліджень; результати наукових досліджень, що стосуються даної території; матеріали засобів масової інформації; дані земельного кадастру; інше. Результати опрацювання інформації, на наш погляд, доцільно представити трьома блоками [166]. Перший блок має стосуватися загальної характеристики території в контексті географічного розташування, особливостей рельєфу, характеристики ґрунтів, гідрології, кліматичних умов, характеристики ресурсно-сировинного потенціалу, екологічної ситуації. Другий – аналізу соціально-економічного розвитку за галузями виробничої та соціальної сфери у динаміці за останні п’ять-десять років, що передують періоду планування. Третій – місце території серед інших соціально-економічних систем подібного чи вищого ієрархічного рівня.

Аналіз та оцінка поточних умов територіального розвитку є вихідною інформацією для виявлення конкурентних переваг та обмежень перспективного соціально-економічного розвитку на основі SWOT-аналізу. Вивчення можливих комбінацій переваг та обмежень надає можливість комплексно оцінити стан та виявити перспективи розвитку мезосистеми, сформувати бачення майбутнього, окреслити пріоритетні напрямки майбутнього розвитку. В межах кожного з перспективних напрямків вже на наступному етапі стратегічного планування мають окреслюватися стратегічні цілі та оперативні завдання, далі досліджуватися механізм реалізації стратегії з урахуванням необхідності забезпечення балансу між стратегічними намірами та внутрішнім ресурсним потенціалом, зовнішніми можливостями, обмеженнями та загрозами. Підсумком розробки стратегії, з позиції необхідності обґрунтування запланованих заходів, є визначення індикаторів оцінки та контролю успішності виконання запланованих заходів та розрахунки їх прогнозних значень. Цільові індикатори мають розраховуватися за кожним з окреслених етапів реалізації стратегії

– за період тривалості етапу, а також у цілому за весь період реалізації стратегії.

Узагальненням результатів дослідження, що представлені у даному розділі роботи є схематичне представлення методології стратегічного планування економічного та соціального розвитку територій мезорівня, яка представлена на рис. 3.4.

Слід також відмітити, що стратегічне планування слід розглядати як неперервний процес, для посилення реалізації якого варто використовувати всесвітньо прийняту практику проектного менеджменту, побудовану на циклі Демінга (класична модель «Plan – Do – Check – Act»); в контексті стратегічного планування соціально-економічного розвитку мезосистем це означає послідовний рух таким кроками: планування стратегічних заходів – реалізація задуманого – перевірка виконання стратегій – внесення коригувань в стратегічний план дій. Використання такого підходу дозволяє набагато якісніше виконувати заплановані заходи на шляху досягнення поставлених цілей, оскільки дає можливість оперативно реагувати на зміни (навіть найсуттєвіші) в зовнішньому середовищі. В разі його застосування на практиці, не виникатиме потреба в розробці зовсім нових стратегій, достатньо своєчасно вносити певні корегування в потрібному напрямку.

3.3. Складові статечних планів соціально-економічного розвитку мезосистем

Вихідним елементом моделі стратегічного планування, що представлена на рис. 3.2, є стратегія економічного та соціального розвитку мезосистеми. За формою такий документ має містити декілька взаємопов’язаних частин. Повністю розділяємо позицію працівників національного інституту стратегічних досліджень [130, с. 33-37] з приводу виділення в ній таких складових: констатуючої частини (в якій має бути представлено огляд сучасних тенденцій економічного та соціального розвитку території), змістової частини



Рис. 3.4. Методологія стратегічного планування економічного та соціального розвитку територій мезорівня *(розроблено автором)*

(в якій описуватимуться стратегічні цілі та оперативні завдання), реалізаційної частини (вказує на механізми, моніторинг та етапи реалізації стратегії). Щоправда увага науковців у даному випадку торкалася виключно державної стратегії регіонального розвитку, проте, на наш погляд, такі складові доречні не лише до стратегічного документу загальнорегіонального розвитку, а й до усіх стратегічних планів економічного та соціального розвитку усіх інших мезосистем. Такі три частини повною мірою відповідають трьом етапам стратегічного планування, що розглянуті вище: підготовчому, основному та заключному.

Вітчизняні нормативно-законодавчі акти зі стратегічного планування, зокрема [91; 167], передбачають такі складові стратегічних планів регіонального розвитку: описово-аналітична частина; бачення майбутнього; характеристика конкурентних переваг та обмежень перспективного розвитку регіону; стратегічні цілі та поетапний пан дій; механізми реалізації стратегічного плану. Проте, аналіз, що був проведений автором та представлений у табл. 2 та табл. 3 додатку Б, засвідчує, що положення законодавства країни були дотримані регіонами лише на 55%. Такі результати отримано не лише на підставі поверхневого вивчення стратегій (співставлення назви розділів регіональних стратегій з тими розділами, в які мала б структуруватися інформація щодо перспектив економічного та соціального розвитку регіону відповідно до нормативного поля), але й шляхом поглибленого опрацювання інформації, яка презентує регіон на шляху його розвитку та опрацьована розробниками у процесі формування стратегій.

Як засвідчують результати діагностування стратегічних планів, з найбільшої кількості розділів (18) складається стратегія економічного та соціального розвитку Миколаївської області, з найменшої (4) – стратегія економічного та соціального розвитку Херсонської області. З одного боку, кількість розділів не має принципового значення, головне, щоб в документі була відображена уся потрібна інформація щодо перспективного

розвитку регіону. Проте, це не стосується жодного з названих регіонів Півдня України. У стратегії розвитку Херсонської області відсутнє бачення майбутнього; порушено принцип пріоритетності планування – стратегічна мета та пріоритети окреслені в розрізі 9 стратегічних планів. Стратегія розвитку Миколаївської області теж являє собою набір декількох стратегій, які, швидше за все в рамках даного документу моли б мати назву пріоритетних напрямків розвитку; в ній теж відсутнє бачення майбутнього, місія регіону. Крім того, вона перенасичена інформацією теоретичного плану, яка зовсім не цікава практикам-користувачам стратегічних планів, і не повинна міститися в стратегіях: окремими розділами подано принципи регіональної політики та реалізації державної регіональної політики. З іншого боку, структура документу, зазвичай, відображає наукові погляди розробників стратегічного плану, які виробили своє власне бачення відносно структурування інформації, що має містити стратегія. Як результат маємо різну кількість розділів. Тому лише поверхневий аналіз стратегій, а саме їх порівняння за змістом, не дає можливість судити про дотримання розробниками методичних рекомендацій. Є, наприклад, стратегії, в яких оцінка фактичного стану розвитку регіону подається не окремим розділом, як це передбачено законодавством, а в розрізі пріоритетів чи стратегічних цілей, які стосуються певної складової потенціалу території (наприклад, стратегія Чернігівської області).

Аналіз стратегій дозволив виділити і зайву, на наш погляд, інформацію, якою перенасичені стратегічні плани розвитку регіонів. Такою є, основні принципи регіональної політики (Житомирська область), принципи реалізації стратегії (Волинська, Кіровоградська) з огляду на те, що вони мають регламентуватися законодавством в документах макрорівня; інституціональні умови регіонального розвитку (Закарпатська область), методологічні та методичні засади розвитку регіону та науково-методичні засади розроблення стратегії розвитку регіону (Полтавська область). Недоречним, на наш погляд, є і детальний опис у вступі стратегії Запорізької області процедури розробки стратегії. Натомість

позитивним (на базі поверхневого аналізу) слід відмітити той факт, що у стратегіях деяких регіонів представлено стратегічні пріоритети розвитку районів та міст області (Житомирська, Запорізька, Миколаївська, Рівненська, Тернопільська, Херсонська, Черкаська, Чернігівська). Це вказує на взаємозв'язок стратегій мезорівня.

Відносно структури документів та їх змістового наповнення повністю дотримано Методичні рекомендації у стратегіях розвитку Запорізької та Тернопільської області. Уся інформація, що передбачена рекомендаціями, згрупована в межах регламентованих законодавством 5 розділів. Ступінь відповідності змісту стратегій економічного та соціального розвитку регіонів країни вимогам законодавства з питань стратегічного планування економічного та соціального розвитку регіонів країни (вибірково з 21 показнику, що аналізувалися автором) представлена на рис. 3.5.

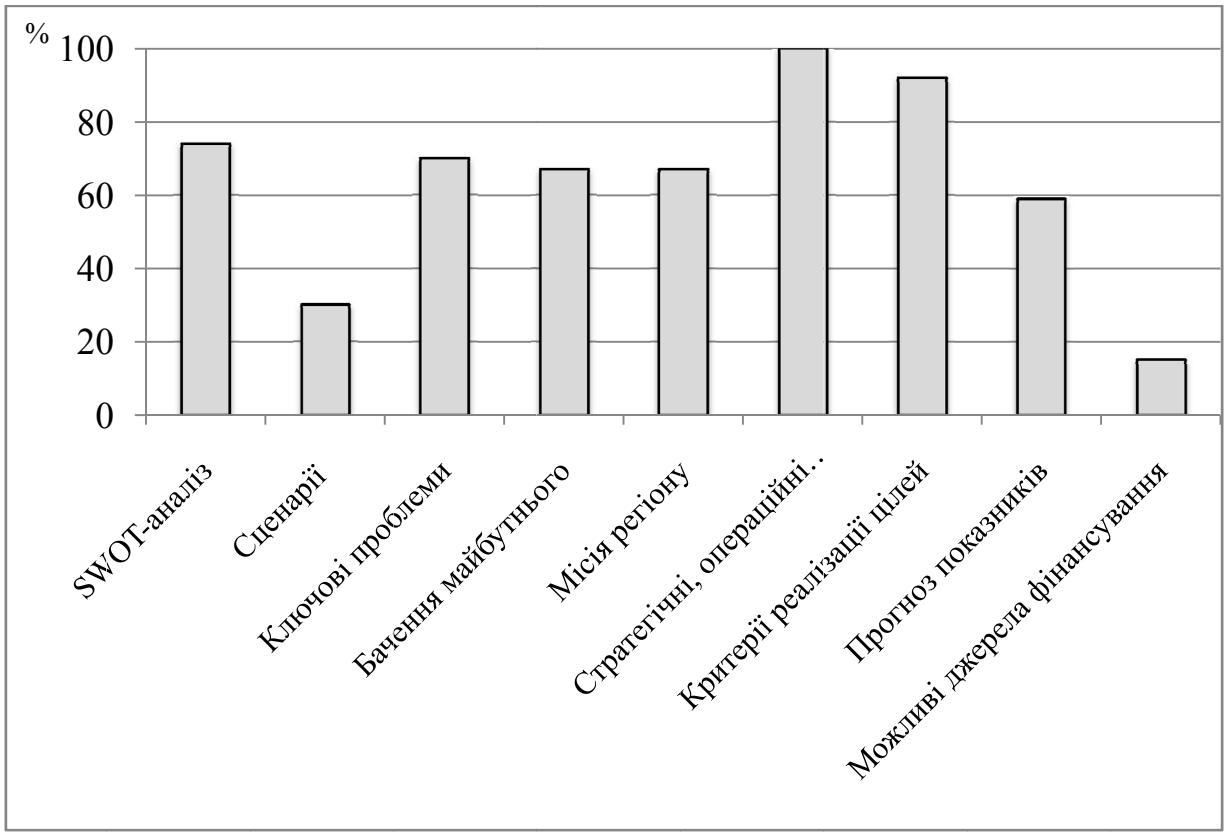


Рис. 3.5. Відповідність змісту стратегій економічного та соціального розвитку регіонів країни вимогам методичних рекомендацій *(складено за підрахунками автора)*

На наш погляд стратегії економічного та соціального розвитку територій мезорівня повинні мати ідентичну структуру з точки зору презентації регіону чи іншої території для потенційних інвесторів [168]. Адже, якщо стратегії будуть складатися за загальною схемою, то це спростить зусилля інвесторів у напрямку пошуку перспективних місць вкладання капіталу з огляду на можливість швидше (за наявності відповідного розділу) ознайомитися з поточною ситуацією, що склалася, та перспективами розвитку мезосистеми.

З цієї позиції, на наш погляд, інформація у стратегії щодо поточного та перспективного розвитку території мезорівня повинна групуватися в розрізі 3 боків та 6 розділів, що представлені на рис. 3.6.

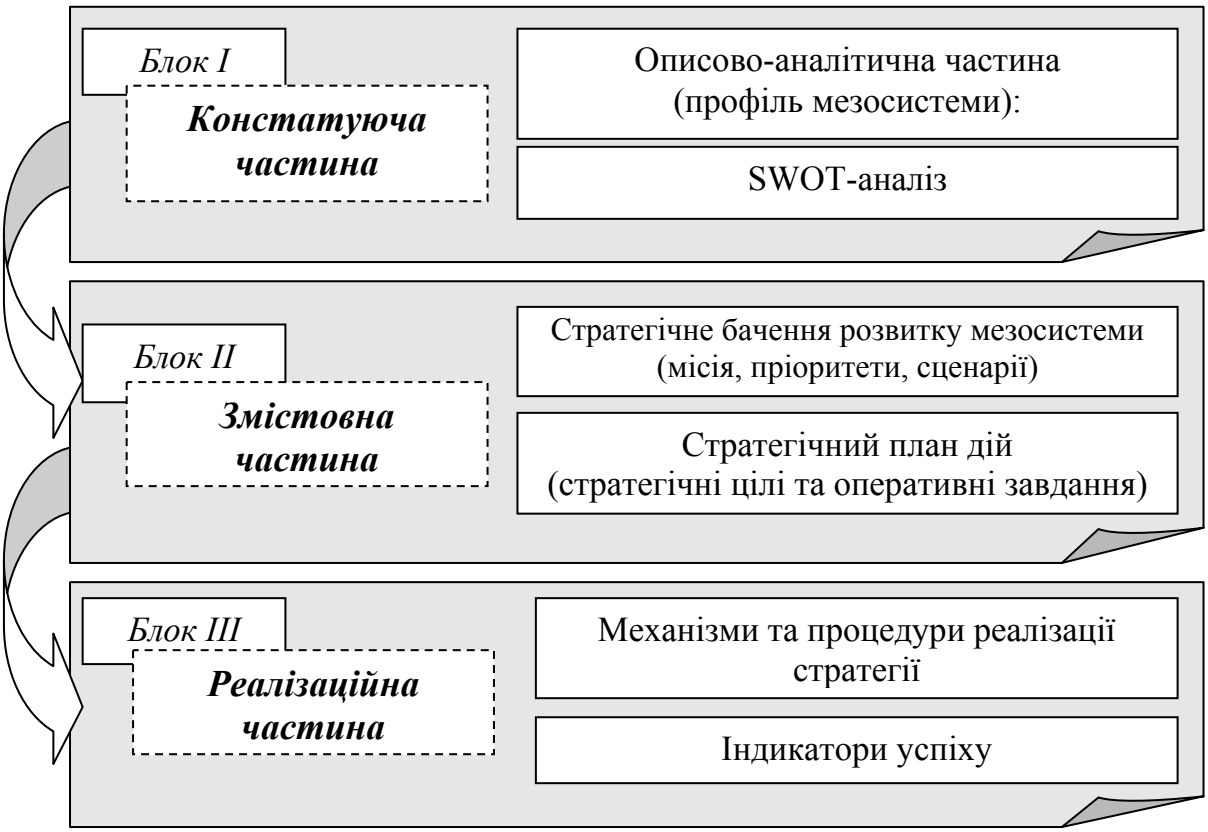


Рис. 3.6. Основні розділи стратегій соціально-економічного розвитку мезосистем *(розроблено автором)*

Така структура, що опрацьована нами з урахуванням вимог нормативно-законодавчих актів зі стратегічного планування шляхом їх вдосконалення та адаптації до територій мезорівня,

вважається доволі лаконічною та виправданою. Маючі саме такі складові, що ідентичні за змістом, без зайвих зусиль можна ознайомитися з оптимістичним поглядом на розвиток мезосистеми в майбутньому, порівняти інформацію, щодо фактичного стану її розвитку та поетапного плану дій влади на шляху досягнення стратегічного майбутнього, знайти вигідні для себе варіанти інвестування [169].

Результати дослідження методологічних аспектів стратегічного планування соціально-економічного розвитку територій мезорівня дозволяють констатувати таке. Під методологією стратегічного планування соціально-економічного розвитку територій мезорівня (мезосистем), яка має слугувати науково-обґрунтованим підґрунтям цього процесу, слід розуміти сукупність вимог, що висуваються до суб'єктів планування у процесі передбачення майбутнього об'єкту, які втілюються у систему принципів стратегічного планування, формуючи логіку цього процесу. У складі суб'єктів стратегічного планування на мезорівні з огляду на потреби адаптації цього процесу до вимог сучасності, доцільно виділяти державну компоненту, що представлена органами державної влади та управління різних рівнів, а також громадську компоненту, до складу якої відносять представників бізнесу (приватних підприємств та підприємців), громадських та самоврядних організацій. Об'єктом стратегічного планування виступають соціально-економічні процеси, що відбуваються в межах територій мезорівня – а саме на територіях адміністративно-територіальних одиниць країни (області, району, міста, села, селища), а також концентрації територіальних громад в межах певної території, що підпадає під визначення регіону з позиції регіоналістики, а в наукових колах втілюється у категоріях субрегіон, агломерація та, власне, регіон.

У напрямку підсилення якості розробки стратегічних планів та їх реалістичності пропонується концентрація уваги суб'єктів планування на обмеженій кількості правил (принципів) планування, що згруповані в межах трьох блоків: загальні принципи, спеціальні

принципи, а також принципи партнерства. Урахування при розробці стратегічних планів принципів останньої групи дозволить врахувати виклики сучасності, з огляду на організацію стратегічного планування на засадах публічності, діалогу та погодження інтересів усіх стейкхолдерів цього процесу.

До стратегічного планування соціально-економічного розвитку мезосистем слід підходити, в першу-чергу, на засадах системності, а саме: досліджувати території мезорівня як складні цілісні системи, оцінюючи вплив на їх функціонування зовнішнього оточення, вивчення окремих структурних частин системи та їх взаємозв'язку, визначення ролі кожної з них в загальному процесі функціонування та розвитку системи та виявлення впливу системи на окремі її підсистеми як складові, а також на інші системи; по-друге, на засадах комплексності, тобто враховувати економічну, соціальну, екологічну складові соціально-економічного розвитку. З урахуванням цього, стратегічне планування соціально-економічного розвитку мезосистеми слід розглядати як впорядковану сукупність взаємопов'язаних управлінських процесів, реалізація яких через певні функції стратегічного планування втілюється у конкретних результатах.

Керування загальною методологією дозволить суб'єктам стратегічного планування опрацювати співставні стратегічні плани перспективного соціально-економічного розвитку територій мезорівня, що у свою чергу спростить зусилля потенційних інвесторів у напрямку пошуку перспективних місць вкладання капіталу з огляду на можливість швидше ознайомитися з поточною ситуацією, що склалася, та баченням майбутнього розвитку мезосистеми.

РОЗДІЛ. 4
ПЛАНУВАННЯ МЕХАНІЗМІВ РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЙ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ МЕЗОСИСТЕМ ТА КОНТРОЛЮ ЇХ УСПІШНОСТІ

4.1. Механізми реалізації стратегій соціально-економічного розвитку мезосистем як невід'ємні елементи стратегічного планування

Одним з найважливіших та найбільш складних елементів у системі стратегічного планування є реалізація задуму, успіх якого багато в чому залежить від ступеню та ефективності взаємодії усіх стейкхолдерів стратегічного планування в інтересах досягнення цілей, які окреслені та задекларовані у стратегічних планах розвитку мезосистем. Згідно з теорією стратегічного планування, втілення можливих кроків та відповідних інструментів на шляху руху до стратегічної мети, знаходить своє відображення у виборі адекватних механізмів реалізації стратегій, які обов'язково повинні прописуватися у стратегічних планах, а, з урахуванням цього, відповідно й виступають невід'ємним елементом процесу розробки стратегій. Адже, як слушно відмічають у наукових колах, без чіткого механізму реалізації стратегічного плану стратегічні цілі та завдання, як би правильно та чітко вони не були б визначені у стратегії, залишаться «мертвим капіталом». З приводу місця механізму реалізації стратегічного плану наведемо висловлювання М. М. Моісеєва: «Основная проблема реализации стратегии состоит в формировании системы механизмов, осуществляющих петлю обратной связи, превращающих совокупности организмов в единый организм» [170, с. 205].

В науковій літературі достатньо уваги приділяється дослідженню окремих складових механізму, проте проблема вимагає свого вивчення в комплексі. Крім того, з огляду на практику стратегічного планування, що склалася в Україні на

мезорівні, та з метою посилення практичної реалізації стратегічних планів, слід переглянути традиційні механізми реалізації стратегій, на користь інтегрування інтересів влади, бізнесу та громадськості. Безумовно, провідна роль у процесі реалізації стратегій належить органам державної влади та управління. Саме вони виступають ініціаторами розробки таких документів, їм і звітувати перед громадою про успіх їх реалізації. Але стратегія має писатися не для влади, чи політичної партії, що займає на момент розробки документу владні позиції, вона має переслідувати мету покращення, в першу чергу, добробуту мешканців територіальної громади, підсилення конкурентоспроможності території, її економічного зростання і, як результат, зростання країни у цілому.

Почнемо з визначення дефініції «механізм». Категорія «механізм» прийшла в економіку з техніки. Її поява пояснюється потребою описати процеси, що відбувається в економічному та соціальному житті країни у їх взаємозв'язку. В наукових працях категорія з'явилася у другій половині 60-х років XX століття та отримала досить таки широке розповсюдження: у наукових працях часто оперують категоріями «ринковий механізм», «господарський механізм», «фінансовий механізм», «управлінський механізм» та ін. Незалежно від словосполучення у загальному значенні мова йде про певну рушійну сила, що забезпечує взаємодію двох або більше підсистем (як правило, тієї, що управляє та тієї, якою управляють), тобто категорія наділена ознаками процесу. Може вказувати дефініція і на певний стан чи сукупність станів та процесів, з яких складається економічне явище та їх послідовність (тобто внутрішній устрій системи, послідовність станів системи тощо). Дещо з іншого куту зору до проблематики механізмів підходять російські експерти, консультанти та спеціалісти у галузі стратегічного планування: А. Л. Куліков, Т. В. Болкарева та С. Є. Самарцев. На їх думку механізми лежать у сфері організації управління за умови, якщо у певному виді діяльності виділити виконання чого-небудь та управління цим процесом [171, с. 22]. Згідно з підходом цих дослідників, управління включає у себе

сукупність процесів, що пов’язані з прийняттям певних рішень, організацією їх обговорення, контролем та іншими процесами. З огляду на це, в контексті стратегічного планування соціально-економічного розвитку територій, як елементу системи державного регулювання тих процесів, що відбуваються на відповідному ієрархічному рівні управління, механізми реалізації стратегій економічного та соціального розвитку мезосистем слід розглядати як процеси організації діяльності в окремих сферах життєдіяльності складних соціально-економічних систем мезорівня. У якості таких сфер дослідники пропонують розглядати такі: владу та управління, право, економіку та фінанси, соціальні відносини, комунікації [171, с. 23]. Такий вибір сфер діяльності науковці мотивують тим, що саме ці напрямки забезпечують просування справ в інших сферах, інакше кажучи, «без окреслених функцій не можуть рухатися справи в інших напрямках». На підставі такого висновку дослідниками сформовано і механізми реалізації стратегій: організаційно-управлінський, нормативно-правовий, фінансово-економічний, соціального партнерства та інформаційно-комунікаційний [171, с. 24].

Свої погляди відносно механізму реалізації стратегій відстоюють й інші дослідники, наприклад, Д. П. Жаравін та Т. В. Ускова, коли розглядають їх на прикладі стратегічного планування муніципального та регіонального розвитку відповідно. Так, Д.П. Жаравін під механізмом реалізації стратегії розвитку муніципального утворення розуміє «сукупність принципів, методів, функцій та інструментів управлінського впливу на процес соціально-економічного розвитку муніципального утворення, що застосовуються органами місцевого самоврядування для досягнення стратегічних цілей та пріоритетів муніципального розвитку» [172, с. 4]. Подібної позиції дотримується й Т. В. Ускова: визначає механізм реалізації стратегії соціально-економічного розвитку регіону «як сукупність принципів, форм, методів цілеспрямованого управлінського впливу органів державної чи муніципальної влади регіону на соціально-економічні процеси, з

метою реалізації стратегічного вибору» [35, с. 248]. При цьому у структурі механізму реалізації стратегії вказується на організаційне, ресурсне, правове, методичне, мотиваційне та інформаційно-аналітичне забезпечення процесу реалізації [35, с. 249].

Співробітники відділів секторальної економіки та регіонального розвитку Національного інституту стратегічних досліджень під механізмами реалізації стратегії регіонального (місцевого) соціально-економічного розвитку мають на увазі механізми стимулювання економічного зростання (регіонального та місцевого економічного розвитку), оскільки сфера їх впливу, як зазначають дослідники, «поширюється на рівень місцевого економічного розвитку, на рівень регіонального розвитку, а у кінцевому підсумку, у вигляді позитивного синергетичного ефекту проявляється на рівні національної економіки в цілому» [65, с. 21]. В їх числі пропонується такі [65, с. 21-27]: організаційно-економічний механізм; фінансово-бюджетний та інвестиційний механізм; організаційно-економічні механізми (механізм державно-приватного партнерства, кооперації, кластеризації, інфраструктурного забезпечення розвитку місцевого аграрного ринку, механізм стимулювання розвитку малого та середнього бізнесу та активізації підприємництва, механізм співробітництва регіонів: міжнародного (у тому числі – транскордонного), міжрегіонального та міжмуніципального); інституційні механізми (механізм стандартизації та сертифікації, захисту інтелектуальної власності та дотримання авторського права, механізм правового забезпечення, механізм задіяння потенціалу місцевого самоврядування, механізм інформаційного забезпечення).

В законодавстві України, що стосується питань стратегічного планування, відсутнє визначення категорії механізм. Проте зі змісту розділу 5 «Методичних рекомендацій щодо формування регіональних стратегій розвитку» стає зрозумілим, що мова йде про конкурентні заходи щодо реалізації стратегій регіонального розвитку, які повинні мітитися в стратегіях у розрізі нормативно-

правового, організаційного, фінансово-економічного, інформаційного, кадрового та науково-проектного забезпечення [167]. У Державній стратегії регіонального розвитку до 2015 року, яка визначала необхідність на її підставі та з урахуванням положень саме зазначених вище методичних рекомендацій опрацювання регіональних стратегій розвитку усіма без винятку регіонами країни визначалися дещо схожі механізми реалізації стратегічного плану загальнорегіонального рівня: йшлося про нормативно-правове та інституційне, організаційне, фінансове та науково-методичне забезпечення реалізації цієї стратегії [99]. Занурення ж у практичні результати впровадження положень нормативно-законодавчих актів, як загадувалися вище, надає не досить втішні результати [173]. Так, зокрема, слід відмітити, що навіть не у всіх розроблених регіональних стратегіях розвитку відповідний розділ присутній; лише у 74% регіонів країни виділи його у складі розроблених стратегій розвитку. Якщо ж поглянути на складові механізму, то в більшій мірі регіонами враховано лише організаційне забезпечення, а саме 78%, (тобто у всіх регіональних стратегіях розвитку, в яких визначаються механізми реалізації стратегічного плану, такий різновид (складова) механізму реалізації регіональних стратегій розвитку заплановано). Друге місце посідає фінансово-економічне забезпечення (про нього йдеться в 63% планів), далі йде науково-методичне забезпечення – 41%, нормативно-правове (26%) та інформаційне забезпечення (7%) (підраховано автором за даними табл. 2 додатку Б).

Державна стратегія регіонального розвитку до 2020 року дещо видозмінює перелік механізмів реалізації регіональних стратегій розвитку: в ній йдеться про інституційне забезпечення реалізації стратегії, організаційне супроводження процесу планування та координацію діяльності центральних та місцевих органів виконавчої влади, органів місцевого самоврядування та фінансове забезпечення реалізації стратегічних цілей розвитку [139].

На наш погляд, механізми реалізації стратегії доцільно розглядати саме як процеси організації діяльності органів

державного управління мезорівня та органів місцевого самоврядування із залученням представників бізнесу та громадськості, в напрямку, який задається стратегічними планами місцевого розвитку з метою досягнення стратегічного бачення соціально-економічного розвитку мезосистеми. Відповідно до такої точки зору зберігаються основні (базові) елементи, що властиві механізму та про які говорять науковці у своїх дослідженнях, а саме такі як: суб'єкт, об'єкт та мета.

Суб'єкт – рушійна сила, яка запускає в дію даний механізм – місцеві та регіональні органи виконавчої влади та органи місцевого самоврядування, що співпрацюють у питаннях стратегічного планування з представниками бізнесу та громадськості.

Об'єкт – те, на що спрямована дія суб'єкта – соціально-економічні процеси, що протікають на території мезосистеми.

Мета – бажані результати дії механізму – досягнення стратегічного бачення (місії, пріоритетів, стратегічних цілей) соціально-економічного розвитку мезосистеми.

Синтезуючи погляди науковців, положення вітчизняного законодавства, а також положення регіональних стратегій розвитку окремих регіонів, згрупуємо можливий інструментарій реалізації стратегій економічного та соціального розвитку територій мезорівня в межах змістових блоків (механізмів), об'єднавши їх сутнісним визначенням. Результати узагальнення та запропоновані дефініції наведено у таблиці 4.1.

Ознайомлення з можливим інструментарієм досягнення бажаного результату соціально-економічного розвитку мезосистеми, що знаходить своє втілення у відповідних механізмах реалізації стратегій дозволяє констатувати необхідність приділяти його пошуку на етапі розробки стратегічних планів достатньо уваги. Адже, від того наскільки стратегічне бачення буде реалізовано в управлінських діях виконавчих органів влади, тобто наскільки дієвим виявиться механізм, що забезпечує баланс інтересів та скоординовані дії учасників, що представляють різні

сфери: владу, бізнес та громадськість залежить успіх реалізації стратегічних планів.

Таблиця 4.1

Механізми реалізації стратегій економічного та соціального розвитку територій мезорівня

Назва механізму	Сутнісне визначення	Інструментарій
1	2	3
Організаційний	це діяльність з підготовки та реалізації комплексу програмно-планових документів, що мають розроблятися на основі стратегії економічного та соціального розвитку території мезорівня, через створення взаємопов'язаної системи планування локального/ регіонального/ державного рівнів	– розробка та реалізація щорічних прогнозів, програм соціально-економічного розвитку мезосистем, щорічних планів дій (планів заходів) з реалізації стратегії; – узгодження прогнозно-програмних документів з документами просторового розвитку територій (з генеральним планом територіального розвитку); – узгодження пріоритетів розвитку територій мезорівня з пріоритетами щодо економічного та соціального розвитку макрорівня; – розробка цільових програм, що спрямовані на вирішення специфічних проблем економіки, досягнення гарантованого соціального захисту населення, розв'язання проблемних ситуацій у сфері ЖКГ, зовнішньоекономічної діяльності, екологічної безпеки тощо; – участь у реалізації державних та регіональних стратегій, концепцій, програм, проектів.
Нормативно-правовий	це діяльність щодо правового забезпечення інноваційних соціально-економічних перетворень в мезосистемах	- розробка нових нормативно-правових актів місцевого рівня, що унормовують реалізацію стратегії, чи внесення змін до існуючих; - підготовка пропозицій органам державної влади та управління з удосконалення національного законодавства; - нормативно-правове закріплення фінансово-економічних відносин щодо реалізації стратегії, програмної діяльності у стратегічному напрямку, проектної діяльності з реалізації стратегії; - регламентація на законодавчому рівні чіткого розмежування повноважень суб'єктів механізму щодо управлінських рішень у сфері місцевого розвитку

Продовження табл. 4.1

1	2	3
Фінансово-економічний	це діяльність щодо концентрації фінансових ресурсів на пріоритетних напрямках розвитку мезосистеми	- формування бюджету з урахуванням стратегічних завдань; - залучення коштів на фінансування проектів місцевого соціально-економічного розвитку, у тому числі цільове фінансування за рахунок коштів державного та обласного бюджетів на умовах співфінансування з бюджету міста в реалізації пріоритетних національних проектів, регіональних цільових програм, адресних інвестиційних програм; організація бюджетного фінансування проектів в рамках стратегії соціально-економічного розвитку мезосистеми; - інвестиційна діяльність; - прогнозування та планування базових індикаторів місцевого соціально-економічного розвитку (економічні розрахунки в стратегічному напрямку); - проведення регулярного моніторингу успішності виконання стратегії; - стимулювання розвитку малого та середнього бізнесу.
Соціального партнерства та комунікації влади, бізнесу та громадськості (***інституційний*** механізм)	це сукупність відносин між суб'єктами, діяльність яких зачіпає інтереси мешканців мезосистеми щодо практики втілення стратегічних орієнтирів, що забезпечують життєдіяльність та розвиток адміністративно-територіального утворення	- створення постійно діючих інституційних структур, що забезпечать участь громадськості у реалізації стратегії та шляхом партнерства влади-бізнесу та громадськості сприяють соціально-економічному розвитку територій ; - суспільний моніторинг реалізації стратегії; - робота з представниками різних соціальних структур та інститутів; - партнерська система відносин між державою та приватними структурами; - співробітництво територій.
Інформаційний	це діяльність з інформування бізнесу, громадськості, владних структур щодо ходу та успішності втілення стратегічних орієнтирів	- організація інформаційних потоків, формування відкритого інформаційного середовища; - підвищення доступності, достовірності та якості інформаційних послуг.

Складено автором

Серед великого різноманіття можливих інструментів реалізації стратегій основне місце має відводитися проектному забезпеченню

реалізації стратегічних планів. Адже саме проекти виступають базовою одиницею реалізації стратегій. Про це, зокрема, наголошує Кшиштоф Лонтка – експерт з питань стратегічного планування м. Люблін, Польща, коли, описуючи процес стратегічного планування порівнює його зі сніговиком (тобто трьома кулями різного розміру). У витоках планування (тобто найбільшою кулею) експерт розглядає проекти (тривалістю 1-3 роки). Другий рівень – програми (строком 5-10 років). Найвищій рівень – стратегія розвитку (розпланована на 10-20 років) [174]. Цілком погоджуємося з тим, що проектне забезпечення лягає в основу стратегічного плану дій, адже те, які завдання мають виконуватися для досягнення стратегічних цілей в межах окремих пріоритетів, можна визначити лише за допомогою запропонованих до реалізації проектів.

Особливо доречним, з урахуванням викликів сучасності, є запровадження інструментів інституційного механізму реалізації стратегій. Серед того інструментарію, що віднесено нами до складу цього механізму, особливою увагою в наукових колах користуються приватно-державне партнерство та співробітництво територій. Актуальність запровадження цих інструментів в сучасних умовах господарювання не викликає сумнівів, з огляду на те, що партнерство, наприклад, виступає як альтернативний спосіб фінансування стратегічних планів соціально-економічного розвитку територій, адже орієнтація стратегій лише на використання бюджетних коштів не дозволяє керівним владним структурам впроваджувати масштабні стратегічні проекти, що формують конкурентоспроможність соціально-економічних систем. Завдяки ж залученню до реалізації стратегій приватних операторів стає можливим вивільнення частини бюджетних коштів для спрямування їх на інші пріоритетні напрямки соціально-економічного розвитку, а також залучення до державного сектору досвіду та ділових підходів приватного сектору. Разом з тим, є деякі протиріччя з приводу належності цих інструментів до відповідних механізмів реалізації стратегій. Так, наприклад, керуючись тим, що зазначені інструменти реалізації стратегічних

планів спрямовані на залучення та об'єднання фінансових ресурсів, науковці їх розглядають у складі фінансового механізму. Проте, на наш погляд, з огляду на те, що подібний інструментарій передбачає участь не лише фінансових, але й матеріальних та нематеріальних ресурсів (останні втілюються, наприклад, в управлінському досвіді менеджерів), його доцільно виділити в окрему групу, а саме розглядати у складі інструментів інституційного механізму – механізм комунікації влади, бізнесу та громадськості [175].

Як інструмент реалізації стратегій соціально-економічного розвитку територій державно-приватне партнерство передбачає поєднання зусиль влади (держави) в особі органів державної влади та управління та органів місцевого самоврядування, з одного боку, та приватних операторів (бізнес структур), з іншого, з метою ефективного вирішення проблеми обмеженості ресурсів на місцевому рівні та сприяння активізації місцевого економічного та соціального розвитку. У світовій практиці таку систему відносин узагальнює категорія «публічно-приватне партнерство» (public–private partnership). Партнерська система відносин між державою та приватними операторами дозволяє залучати додаткові інвестиційні ресурси, оптимально розподілити ризики, відповідальність та винагороду між партнерами.

Слід відмітити, що сфера застосування партнерських відносин між державою та бізнесом суттєво розширюється, розвиваються як самі форми партнерства так і їх модифікації. Якщо раніше, наприклад, певні форми партнерства, зокрема концесія, застосовувалися відносно будівництва автобамів, забезпечення населення централізованим теплопостачанням, то сьогодні вони розповсюдилися на такі сфери, як освіта, деякі види міського громадського транспорту. Іншими словами, проекти, що реалізуються через механізми державно-приватного партнерства, поширюються зі сфери інфраструктури на сферу послуг. Відповідно у сучасному розумінні партнерство влади та бізнесу сьогодні, як відмічає С. Грищенко, означає «таку форму співпраці між владою та світом бізнесу, що має на меті забезпечити

фінансування, будівництво, відновлення, управління або утримання інфраструктури чи надання суспільних послуг» [176, с. 6],

Основною перевагою державно-приватного партнерства порівняно з іншими видами договірних відносин між владою та приватним сектором є, на думку дослідників такої форми відносин, найбільш оптимальний розподіл повноважень контролю над спільною діяльністю щодо надання послуг населенню. Такий розподіл повноважень досягається договірним узгодженням ролей, ризиків та винагород з метою отримання стимулів для якісного надання послуг і одночасно використання гнучких підходів для досягнення бажаних результатів [177, с. 64].

У країнах світу інституту державно-приватного партнерства відводяться такі ролі [178]:

- формування спільних інвестиційних ресурсів державного та приватного секторів для досягнення суспільно-значущих результатів;
- підвищення ефективності використання об’єктів державної власності на основі підприємницької мотивації;
- опрацювання нових методів управління;
- об’єктивне визначення потреб ринку;
- оптимальне використання ресурсів.

В Україні державно-приватне партнерство сьогодні хоч і має певні законодавчі підвалини, проте не використовується належним чином, з огляду на що, потенціал партнерських відносин держави та приватних операторів у майбутньому розвитку адміністративно-територіальних одиниць країни, зокрема з приводу реалізації стратегій соціально-економічного розвитку мезосистем вбачається доволі суттєвим. Сьогодні в країні існує низка перешкод на шляху впровадження та реалізації державно-приватного партнерства, у числі яких можна виділити такі: недосконалість нормативно-правового забезпечення партнерської системи відносин; відсутність інституційної структури реалізації такого механізму партнерства, у тому числі, відповідних центрів з питань державно-приватного партнерства, незалежних організацій, що здійснюють експертизу

проектів партнерства, які реалізуються в рамках такої форми співпраці, та контроль за доцільністю й раціональністю витрачання бюджетних коштів.

Побудова ефективної системи взаємовідносин між державою та приватним сектором у рамках державно-приватного партнерства дозволить залучити до цього процесу приватних інвесторів на умовах взаємовигідного співробітництва та соціального партнерства там, де така форма партнерських відносин дозволить принести максимальний ефект, за рахунок чого активізується приплив інвестицій в мезосистеми, що, у свою чергу, забезпечать соціально-економічний та інноваційний розвиток територій в довгостроковій перспективі.

Іншим інструментом інституційного механізму, актуальність запровадження якого з огляду на глобалізаційні виклики сучасності в практичній діяльності представників владних структур останнім часом посилюється, є співробітництво територій, що передбачає поєднання зусиль органів місцевого самоврядування різних адміністративно-територіальних одиниць в сфері стратегічного планування з метою вирішення питань місцевого значення. Залежно від того, які органи місцевого самоврядування залучаються до такого співробітництва, воно може приймати різні форми (рис. 4.1).

Відносини між двома або декількома органами місцевого самоврядування базового рівня управління (наприклад, містом та прилеглими селами та селищами) втілюються в категорії міське співробітництво. Відносини між органами місцевого самоврядування найвищого рівня управління (наприклад, між декількома областями) втілюються в категорії міжрегіональне співробітництво. Співробітництво органів місцевого самоврядування прикордонних країн втілюється в категорії міжнародне співробітництво. Такий різновид співробітництва органів місцевого самоврядування, на думку науковців, «сприяє створенню спільних підприємств та залученню іноземних інвестицій; розвитку міжнародних транспортних коридорів та

транспортно-логістичних центрів; активізації експортно-імпортних операцій, розвитку зовнішньої торгівлі; дозволяє налагодити ефективну міжнародну співпрацю у сфері трансферу інноваційних технологій, ноу-хау» [65, с. 25].



Рис. 4.1. Форми співробітництва органів місцевого самоврядування *(складено автором)*

Поява та доцільність запровадження у практику діяльності органів місцевого самоврядування при реалізації останніми елементів стратегічного планування соціально-економічного розвитку територій мезорівня відповідних форм їх співпраці 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» [179, с. 255]. З огляду на це, й до планування перспектив соціально-

економічного розвитку мезосистем доцільно підходити на засадах співпраці територіальних утворень, враховуючи при цьому економічні вигоди та інтереси одних з соціальними зобов'язаннями інших.

Загальними характерними рисами визначених форм співробітництва органів місцевого самоврядування слід визнати такі [180]:

1) співробітництво передбачає поєднання зусиль декількох органів місцевого самоврядування, що співпрацюють між собою в питаннях спочатку планування, а потім і реалізації стратегічних заходів щодо соціально-економічного розвитку мезосистем;
2) воно 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 [181, 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) воно не є фрагментарним, а охоплює певний період часу.

Дослідники проблематики міжмуніципального співробітництва, зокрема В. Демчишин та В. Толкованов вказують на те, що потенціал співпраці соціально-економічних систем мезорівня 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» [182]. 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 [181, с. 8-9] та, навіть,

дійти висновку, що ефективне надання окремих послуг є можливим на території, яка за площею перевищує територію окремої мезосистеми (території первинного рівня місцевого самоврядування).

Особливо актуальною така форма співпраці стає в умовах децентралізації: чим вища ступінь автономії адміністративно-територіальних одиниць, тим більше вони потребують співпраці та, власне, тим більше вони можуть співпрацювати. Особливий акцент на цьому робиться Радою Європи.

Успішним, на думку авторського колективу [181, с. 15] співробітництво буде лише тоді, коли на національному та 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 [181, с. 33].

Вдалі практики співпраці органів місцевого самоврядування первинного рівня управління у сфері стратегічного планування демонструє, наприклад, Румунія (Асоціація Хорезу, що об'єднує 10 муніципалітетів) [183, с. 52]. В Україні теж існують реальні приклади міського співробітництва на засадах розробки та впровадження стратегічних планів розвитку субрегіональних структур, хоча й поодинокі, зокрема, «Таврійське об'єднання територіальних громад», «Інноваційний Донбас», «Центрально-Луганський субрегіон», Придунав'я, Центрально-Волинський субрегіон, Одеська адміністративна агломерація, агломерація «Північний Донбас» [184, с. 209].

Якщо говорити про міжнародну співпрацю органів місцевого самоврядування, то однією з форм її прояву для прикордонних територій є транскордонне співробітництво. Закон України «Про транскордонне співробітництво» визнає територіальні громади та їх

представницькі органи, місцеві органи виконавчої влади суб'єктами транскордонного співробітництва, що можуть взаємодіяти з територіальними громадами та відповідними органами влади інших держав у межах своїх компетенцій, які встановлені чинним законодавством країни та угодами про транскордонне співробітництво [185]. Однак, згідно з поглядами дослідників [177, с. 240], рівень активності українських органів місцевого самоврядування у сфері транскордонного співробітництва є доволі низьким. Місцеві органи влади недостатньо виконують покладені на них зобов'язання надавати інформаційну підтримку щодо транскордонних програм, сприяти пошуку іноземних партнерів для реалізації проектів та організовувати консультації на етапі представлення проекту.

Серед причин низького рівня інтенсивності транскордонного співробітництва українських територій (регіонального рівня) науковці виділяють такі [177, с. 241-242]:

- обмежені права місцевих адміністрацій щодо формування стратегій міжнародного співробітництва територій та укладання міжнародних угод;
- брак досвіду проектного менеджменту і реалізації транскордонних проектів у керівників органів місцевого самоврядування та їх представників;
- нестача коштів місцевих бюджетів для забезпечення обов'язкової частини фінансування транскордонних проектів;
- слабка інформованість потенційних бенефіціаріїв щодо можливостей транскордонних програм ЄС як з української, так і з європейської сторін;
- низький рівень володіння іноземними мовами контактними особами з питань транскордонного співробітництва з української сторони, що унеможливлює обмін досвідом та інформацією;
- слабка розвиненість комунікаційної інфраструктури (недостатній рівень доступу учасників транскордонного

співробітництва до ресурсу телефонних та інтернет-комунікацій);

– складність і тривалість процедур оформлення віз та отримання (чи заміни) закордонних паспортів, висока вартість послуг;
– складний режим перетину кордону (недостатня кількість прикордонних пунктів пропуску, наявність і довжина черг, складність і тривалість оформлення митних процедур, суб'єктивне ставлення працівників прикордонної та митної служб);
– великий рівень корупції у сферах, що торкаються транскордонного співробітництва (отримання закордонних паспортів, віз, система дозвільних процедур тощо);
– економічна політика уряду, включаючи спільні міждержавні ініціативи і проекти, регіональну політику, взаємодію центру з регіонами, взаємодію влади та бізнесу.

Таким чином, як видно за результатами проведеного дослідження, в розпорядженні керівних владних структур є доволі різноманітний інструментарій організації їх діяльності у напрямку досягнення стратегічного бачення соціально-економічного розвитку мезосистеми, згруповань, залежно від сфер життєдіяльності мезосистеми, в розрізі окремих механізмів реалізації стратегічних планів. Останні повинні чітко прописуватися в стратегіях соціально-економічного розвитку мезосистем з метою підвищення результативності стратегічного планування та реалістичності розроблених стратегій.

4.2. Науково-методичні засади системи моніторингу та оцінювання реалізації стратегій економічного та соціального розвитку територій мезорівня

Закономірним етапом розвитку стратегічного управління на рівні мезорівні є розбудова механізму моніторингу та оцінювання реалізації стратегій економічного та соціального розвитку адміністративно-територіальних одиниць як складової загального процесу планування. Якщо планування допомагає зосередитися на найважливіших результатах управлінської діяльності відносно майбутнього розвитку соціально-економічної системи, то моніторинг та оцінювання допомагають зосередитися на успіхах або невдачах, які мали місце у минулому, врахувати їх у майбутній управлінській діяльності на шляху досягнення стратегічної мети, а головне скорегувати стратегічні плани з урахуванням об'єктивних та суб'єктивних причин, що впливають на розвиток територіальних громад. Останнє й обумовлює необхідність проводити постійний перегляд стратегій економічного та соціального розвитку територій та моніторинг їх виконання, постійно узгоджувати їх зі змінами макрорівня та ситуацією, що має місце в певній мезосистемі.

Для органів державної влади та управління запровадження сучасних підходів до моніторингу та оцінювання результатів виконання стратегій економічного та соціального розвитку територій – закономірний етап у розвитку стратегічного управління на рівні окремих адміністративно-територіальних одиниць. Крім того, це необхідний крок для України в контексті її макропріоритетів стосовно євроінтеграції, з огляду на необхідність не лише планувати майбутні зміни в соціально-економічних системах різних ієрархічних рівнів управління (що мають обов'язково інтегруватися між собою, зокрема завдяки такому інструментарію інституційного механізму їх реалізації як співробітництво), але й здійснювати постійний контроль та оцінку результативності їх виконання. За таких умов виникає необхідність розбудови такої системи стратегічного управління на макро- та

мезорівнях, яка включає не лише розробку стратегічних прогнозів, планів, програм та проектів, але й розробку механізмів контролю за процесами досягненням стратегічних цілей. Саме поєднання стратегічного планування, планів реалізації стратегій, моніторингу реалізації стратегії та оцінювання цільових показників стратегічних планів, тобто ефективно функціонуюча система стратегічного управління здатна вплинути на конкурентоспроможність соціально-економічних систем різних рівнів управління, завдяки фокусуванні на успіхах та невдачах, що мали місце в минулому та врахуванні їх у майбутній управлінській діяльності на шляху досягнення стратегічної мети розвитку мезосистеми.

Наукова література, особливо закордонна, оперує досить розгалуженим арсеналом теоретичних напрацювань відносно моніторингу та оцінювання у сфері стратегічного планування економічного та соціального розвитку територій. Проте вона не завжди доступна та зрозуміла для керівників владних структур, що залучені до процесу стратегічного планування, через що у багатьох досі відсутнє загальне уявлення про зміст процесів моніторингу та оцінювання. Відповідно, доцільно розпочати з уточнення понятійно-категорійного апарату.

Зазвичай моніторинг визначають як процес, що передбачає спостерігання за прогресом, який досягається в ході певної діяльності чи певних заходів, завдяки чому зацікавлені сторони отримують інформацію про досягнення цілей та завдань. Згідно з рекомендаціями ПРООН, він має надати відповідь не лише на запитання «Чи здійснюється запланована діяльність?», а й на запитання «Чи спостерігається прогрес на шляху досягнення окреслених результатів?» [186, с. 16]. Вимірювання ж діяльності, яка завершена чи досі триває, з метою визначення ступеню досягнення окреслених цілей, втілюється у категорії оцінювання.

Цілі моніторингу та оцінки досить схожі – надання інформації, що допомагає підвищити якість управлінської діяльності на шляху досягнення запланованих результатів. Проте, наголос робиться на тому, що це різні сутнісні інструменти перевірки виконання

програмно-планових документів та дещо різні процеси, які слідують один за одним: оцінка спирається на ту інформацію, що виявляється у процесі моніторингу; до того ж вона забезпечує більш глибокий аналіз та надає об'єктивну інформацію саме про ступінь досягнення запланованих результатів. Відповідно, якщо у ході моніторингу порівнюються ті заходи та види діяльності, що виконані, з тими, що були заплановані та відображені в стратегічних планах, то під час оцінки робиться висновок щодо результатів виконання плану з огляду на поставлені завдання чи запланований ефект [158, с. 57-58; 186, с. 18]. Головне, на чому роблять особливий акцент дослідники це те, щоб «робота з моніторингу та оцінювання не перетворилась у суто контрольну, коли виявлені розходження в реалізації стратегії економічного та соціального розвитку мезосистеми розглядаються як привід не для аналізу і можливого корегування стратегії, а для покарання «винних» і «тих, хто не впорався» з виконанням окремих завдань» [58, с.45].

В Україні ж, як відмічається окремими науковцями [187, с. 13], оцінювання результатів виконання стратегій сприймається як контроль за вчасним виконанням запланованих заходів і цільовим витрачанням коштів. З огляду на таке у вітчизняній практиці стратегічного планування процеси моніторингу та оцінки розглядають у сукупності та зводять, загалом, результати запровадження їх інструментарію до можливості [187, с. 7-8]:

- отримати інформацію про основні тенденції розвитку території, результативність та ефективність розроблених стратегій;
- сформувати уявлення про поточний стан реалізації стратегії;
- виявити попередні результати реалізації програмно-планових документів та скорегувати їх зміст, зокрема уточнити стратегічні цілі, переорієнтуватися на досягнення реальних результатів;
- обґрунтувати запити щодо фінансування проектних заходів;

– зосередити зусилля усіх учасників реалізації стратегій на досягненні запланованих цілей;
– забезпечити своєчасний та регулярний зворотній зв’язок на всіх рівнях управління стратегією;
– проаналізувати причини успіхів і невдач у реалізації стратегій та врахувати ці помилки при розробленні майбутніх документів.

Слід відмітити, що становлення вітчизняної системи теоретичних напрацювань відносно моніторингу та оцінки в контексті стратегічного планування економічного та соціального розвитку соціально-економічних систем відбувалося шляхом вивчення закордонного теоретичного та практичного досвіду з подальшою його адаптацією до вітчизнах умов господарювання. Спочатку свого адаптованого становлення процеси моніторингу та оцінки охоплювали лише регіональний рівень через посилений (саме в цей період розвитку процесів стратегічного планування) інтерес саме до регіональної політики в країні. Згодом, увагу науковців привернули ці ж процеси, проте вже на місцевому рівні, з огляду на пропагування децентралізації в країні. Теоретико-методологічні засади моніторингу та оцінювання, що були напрацьовані закордонними науковцями під впливом основних тенденцій у сфері стратегічного планування, які мали місце в Україні на різних етапах розвитку вітчизняної економіки, дозволили дослідникам узагальнити ключові теоретичні аспекти відносно моніторингу та оцінювання й адаптувати їх, відповідно, до регіонального та міського рівнів управління соціально-економічними процесами, що відбуваються в державі. Зокрема, мова йде про основні дефініції, види, форми, типи процесів моніторингу та оцінювання, основні цілі й завдання, а також загальні вимоги-рекомендації керівним владним структурам щодо організації й проведення моніторингу та оцінювання реалізації стратегій розвитку територій.

Зупинимося дещо детальніше на результатах узагальнення закордонної теорії та практики, що знайшла своє втілення в

наукових напрацюваннях вітчизняних дослідників, відносно різних рівнів стратегічного планування.

Так, згідно з поглядами канадських експертів (які одними з перших почали адаптувати закордонний досвід стратегічного планування в Україні на рівні регіонального управління в рамках реалізації проекту «Регіональне врядування та розвиток»), моніторинг – це «процес регулярного збору та фіксації даних про ключові елементи реалізації стратегії протягом періоду її впровадження з метою визначення проміжних та остаточних результатів, своєчасного виявлення проблем та відхилень від намічених результатів і здійснення необхідних коригувань, забезпечення ефективного використання ресурсів, мінімізації ризиків та негативних наслідків», іншими словами дослідники зводять моніторинг до відстеження або вимірювання того, що відбувається зі стратегією [44, с. 76].

Доволі схоже визначення, що запропоноване цією ж групою експертів, проте, як на наш погляд, більш чіткіше, можна зустріти в іншій їх праці: «моніторинг стратегії чи програми регіонального розвитку – це процес постійного збирання та порівнювання фактичних даних щодо досягнення операційних та стратегічних цілей з запланованими (або з базовими) та вироблення плану дій щодо коригування ходу впровадження стратегії чи програми, у випадку виявлення відхилень» [188, с. 38-39]. При цьому збір даних відбувається за тими показниками (індикаторами) моніторингу, що були окреслені на етапі стратегічного планування.

З огляду на те, що саме підлягає відстеженню, моніторинг може бути внутрішнім та зовнішнім. Внутрішній моніторинг покликаний відстежувати упровадження стратегії: досягнення стратегічних цілей, операційних завдань на шляху просування пріоритетними напрямками розвитку до стратегічної мети соціально-економічного розвитку території. Зовнішній моніторинг покликаний відстежувати зміни, що відбуваються навколо більш ширшого контексту впровадження стратегії, наприклад зміни в законодавстві країни, зміни державної політики, тенденції та динаміку соціально-

економічного розвитку даної та навколишніх територій, інституційні зміни тощо.

Розрізняють і два типи моніторингу: моніторинг ситуації (чи результату) і моніторинг процесу [58, с. 41; 189, с. 165]. Моніторинг ситуації (результату) спрямований на відстеження досягнення запланованого стану та виявлення відхилень, тобто він визначає факт змін умов чи незмінний стан справ. Російські дослідники пропонують у складі моніторингу результату розрізняти такі три підблоки: моніторинг досягнення головної мети, моніторинг руху по стратегічним напрямкам та моніторинг досягнення цілей. Моніторинг процесу передбачає відстеження прогресу щодо впровадження тих чи інших елементів стратегій та досягнення конкретних коротко та середньострокових результатів.

У складі моніторингу науковці пропонують виділяти три напрямки (його складові): моніторинг кінцевих показників, моніторинг програм та проектів, а також моніторинг громадської думки [58, с. 44]. На наш погляд перші два напрямки, про які говорять дослідники, доцільно поєднати в межах адміністративної складової моніторингу, адже на результатах господарювання соціально-економічної системи мезорівня, які знаходять своє втілення в індикаторах відстеження соціально-економічних та екологічних процесів, позначаються і результати виконання проектів, що виступають базовою одиницею реалізації стратегічних планів. Відповідно, на наш погляд, слід розрізняти два напрямки моніторингу, а саме: адміністративний моніторинг, що поєднує такі дві складові як моніторинг результативних показників та моніторинг реалізації програм і проектів, а також другий напрямок – моніторинг громадської думки (рис. 4.2).

Як видно з рис. 4.2 адміністративним моніторингом передбачається відстежувати соціально-економічні та екологічні процеси, що відбуваються у мезосистемі, за низкою індикаторів, результативні значення яких формуються, зокрема і під впливом результатів реалізації проектів та програм, що становлять основу стратегічних планів. У моніторинг громадської думки закладена

ідея зворотного зв'язку між населенням та владою щодо виконання стратегій адміністративно-територіальних одиниць (через круглі столи, опитування громадської думки тощо) [190]. Саме комплексне практичне застосування у вітчизняній практиці стратегічного планування двох напрямків моніторингу дозволить всесторонньо оцінити результативність впровадження стратегії не лише з позиції керівних владних структур, а й з позиції інших стейкхолдерів територіального стратегічного планування.



Рис. 4.2. Базові складові моніторингу реалізації стратегій соціально-економічного розвитку мезосистем *(складено автором)*

Що стосується адміністративного моніторингу, то за кожним пріоритетним напрямком стратегічного розвитку соціально-економічної системи мезорівня в процесі розробки стратегій

повинні визначатися цільові індикатори – показники, що характеризують стан ключових сфер життєдіяльності мезосистеми в розрізі індикаторів як економічного так і соціального характеру. По кожному індикатору доцільно подавати його початкове значення (тобто значення станом на той період часу, на який проведено аналіз вихідних умов розвитку мезосистеми) та прогнозне значення. На наш погляд з метою співставлення між собою стратегічних планів соціально-економічного розвитку мезосистем в основі базової складової індикаторів повинні лежати методики державних органів статистики, друга (другорядна) частина індикаторів, які віддзеркалюють специфічні лише для даної мезосистеми результати господарювання, може складатися за рекомендаціями фахівців цільових фокус-груп.

Виділяють також три форми проведення моніторингу, залежно від того, хто залучається до цього процесу: внутрішній, зовнішній та змішаний. Остання форма моніторингу, що передбачає участь як внутрішніх так і зовнішніх експертів, визнається науковцями найдоцільнішою [44, с. 80; 58, с. 44]. На наш погляд, це можна пояснити тим, що як будь-яка комбінація існуючих підходів, вона дозволяє максимально поєднати їх переваги та мінімізувати властиві їм недоліки. Так, висока професійність зовнішніх експертів у володінні методами моніторингу та оцінювання на відміну від представників владних структур чи членів робочих груп, а також їх бажання допомогти у поліпшенні ситуації, що склалася, у поєднанні з обізнаністю внутрішніх експертів ситуацією, розумінням її специфіки та особливостей можуть переважити бажання останніх показати кращі показники, виявити та проаналізувати приховані моменти у реалізації стратегій, надати професійно сформовані та обґрунтовані рекомендації щодо покращення стану справ.

З огляду на наведені теоретичні напрацювання відносно системи моніторингу, слід констатувати, що моніторинг реалізації стратегії економічного та соціального розвитку територій мезорівня слід розглядати як спеціально організовану та постійно діючу

систему збирання та аналізу статистичної інформації відносно результатів реалізації стратегічних цілей та завдань на шляху досягнення стратегічної мети розвитку мезосистеми, з метою своєчасного виявлення проблем та відхилень від намічених результатів і здійснення необхідних коригувань.

Якщо моніторинг стосується процесу виконання стратегічного плану, то оцінювання забезпечує перегляд ефективності процесу реалізації стратегії та успішності результатів. При цьому залежно від цільового призначення оцінки науковці оперують категоріями: оцінювання впливу, оцінювання результативності та оцінювання ефективності.

У найбільш загальному вигляді оцінювання впливу, на наш погляд, можна представити таким чином – це процес дослідження наслідків від стратегічних планів, коли такі наслідки виявляються на етапах розроблення, реалізації (впровадження) та по завершенні строку дії стратегії. Відштовхуючись від такого визначення, доцільно говорити про різні види оцінювання, які виділяють науковці, залежно від місця цього процесу в циклі стратегічного планування: попереднє оцінювання, що здійснюється на етапі розроблення стратегії; проміжне оцінювання, що здійснюється в процесі реалізації стратегії та підсумкове оцінювання, що здійснюється по завершенні реалізації стратегії (табл. 4.2).

На етапі попереднього оцінювання, розробники намагаються знайти відповідь на запитання: якою буде користь від впровадження стратегії? Під час проміжного та підсумкового оцінювання доцільно вже говорити як про оцінювання результативності, що вимірюється за співвідношенням фактичних показників до планових, так і про оцінювання ефективності, що визначається співвідношенням ефекту до витрат. Про необхідність внесення змін у змістовні елементи стратегій та процес її реалізації з метою досягнення запланованих результатів економічного та соціального розвитку територій свідчать результати проміжного оцінювання. При цьому таке рішення має прийматися відштовхуючись від оцінювання досягнення цілей так і пошуку

можливих альтернатив. Оцінювання досягнення цілей повинно визначити, чи виконано те, що планувалося, та як воно вплинуло на розвиток території. Метою оцінювання можливих альтернатив є пошук кращих шляхів досягнення цілей, що були заплановані, або запланованих наслідків, а саме: досягнення таких самих результатів, але з меншими витратами; отримання більших або кращих результатів з такими самими витратами; досягнення пропорційно більших чи кращих результатів за більших витрат [31, с. 83; 36, с. 44-45].

Таблиця 4.2

Види оцінювання стратегічного плану залежно від стадії його впровадження

Види оцінювання	Місце в циклі стратегічного планування	Мета
Попереднє (ex-ante) оцінювання	здійснюється на етапі розроблення стратегії	Прогнозування успішності майбутньої стратегії
Проміжне (ex-mid) оцінювання	здійснюється в процесі реалізації стратегії	Визначення рівня досягнення поставлених цілей (очікуваних результатів) та чинників, що сприяють (заважають) успішному виконанню стратегії.
Підсумкове (ex-post) оцінювання	здійснюється по завершенні реалізації стратегії	Визначення результатів реалізації стратегії для територіальної громади, а також позитивного та негативного досвіду для уникнення помилок у процесі майбутнього планування

Складено за матеріалами [31, с. 81-83; 36, с. 42]

З приводу інших складових оцінювання результатів реалізації стратегій за цільовим призначенням цього процесу слід відмітити таке. Оцінювання результативності реалізації стратегій передбачає порівняння досягнутих результатів з тими, що були заплановані та відображені у стратегічних планах. Відповідно, оцінювання результативності спирається на моніторинг статистичної

інформації відносно результатів реалізації стратегічних цілей та завдань на шляху досягнення стратегічної мети розвитку мезосистеми. Оцінювання ефективності передбачає співставлення результатів реалізації стратегічних планів з витратами, що були витрачені на досягнення задекларованих у стратегічних планах стратегічних та оперативних завдань.

Узагальнення теоретичних підходів відносно базових складових оцінювання результатів реалізації стратегічних планів соціально-економічного розвитку мезосистем представлені на рис. 4.3.

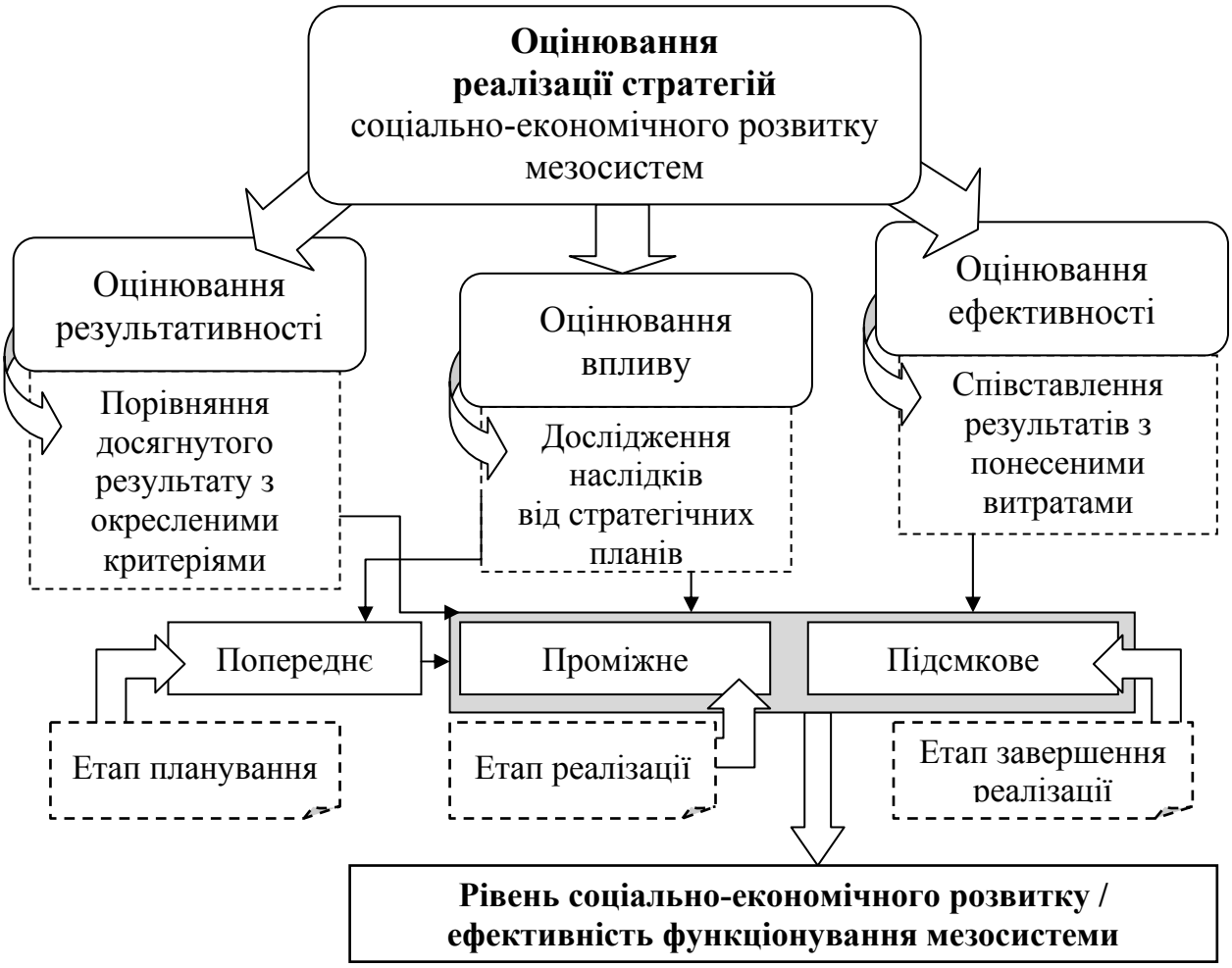


Рис. 4.3. Складові оцінювання результатів реалізації стратегічних планів соціально-економічного розвитку мезосистем *(складено автором)*

Слід також вказати на існування в науковій літературі неточностей відносно розуміння системи оцінювання у сфері

стратегічного планування, а саме: ототожнення процесу оцінювання стратегій як прогнозно-планових документів та процесу оцінювання результатів реалізації стратегії. Так, наприклад, російська дослідниця Маковкіна С. А. [191] не вказує на відмінності цих процесів, коли розглядає та порівнює різні методичні підходи до оцінювання міського стратегічного планування, які опрацьовані у закордонних країнах, та розроблені науковцями нашого сусіда – Російської Федерації.

На наш погляд, в контексті стратегічного планування доцільно розрізняти оцінювання результатів стратегічного планування (альтернативно процес може мати такі назви: оцінювання результатів виконання стратегії чи оцінювання соціально-економічного розвитку території за результатами реалізації програмно-планових документів) та оцінювання стратегій чи інших програмно-планових документів (тобто оцінювання ходу опрацювання програмно-планових документів на перспективу).

Так, якщо оцінюванню підлягають: процес, зміст, оформлення та результат (згідно з результатами наукових спостережень Маковкіної С.А. – складові методики, що розроблена МЦСЕД «Леонтієвський центр» [191]), то мова йде саме про процес оцінювання стратегій; у даному випадку оцінка – експертиза програм та проектів, що спрямована на аналіз їх якості та загального кінцевого ефекту від них. У такому випадку до завдань оцінювання слід віднести саме ті, про які дослідниця говорить в іншій своїй роботі, а саме: «формування судження про програму відповідно до критеріїв, за якими оцінюються переваги, цінності, якість, ефективність, значення програми та можливість її застосування на практиці»; оцінюванню підлягатимуть методика, методологія процесу стратегічного планування, сукупність соціально-економічних показників, які використовуються для формування стратегії, показники й індикатори, що будуть використовуватися для контролю економічного і соціального стану після її прийняття та головне, власне, стратегія як цілісний документ [192].

Якщо ж оцінюванню підлягають параметри, індикатори, критерії успіху програми (за визначенням Маковкіної С.А. – складові методики, що розроблена Фондом «Інститут економіки міста»), то мова йде про процес оцінювання результатів реалізації стратегії. У цьому випадку оцінка – експертиза стратегій, що спрямована на аналіз їх дій, ефекту від їх впровадження та порівняння результатів зі встановленими критеріями. На підставі такого визначення, відразу стають зрозумілими базові складові оцінювання результатів реалізації стратегічних планів соціально-економічного розвитку мезосистеми, описані вище: оцінювання впливу, оцінювання результативності та оцінювання ефективності (див. рис. 4.3).

Узагальнюючи теоретичні напрацювання стосовно моніторингу та оцінювання у сфері стратегічного планування, про які йшлося вище, констатуємо, коли йдеться про дует категорій моніторинг та оцінювання, вважаємо за доцільне говорити саме про результати стратегічного планування, тобто порівняння, на підставі якого приймається рішення про результативність та ефективність реалізації стратегій соціально-економічного розвитку територій мезорівня та надання рекомендацій на майбутнє. В даному контексті категорія «оцінка результатів стратегічного планування» може інтерпретуватися як судження про ефект щодо соціально-економічного розвитку мезосистеми, який має місце на підставі дії стратегічного плану та виявляється шляхом порівняння досягнутого результату з окресленими критеріями та понесеними витратами на підставі показників моніторингу, що знаходять своє відображення у стратегіях.

Таким чином, моніторинг та оцінювання реалізації стратегій економічного та соціального розвитку територій слід розглядати як різні сутнісні інструменти перевірки виконання стратегічних планів, що слідують один за одним. Вихідним інструментом є моніторинг. На підставі показників моніторингу проводиться оцінка результатів стратегічного планування.

4.3. Планування моніторингу та оцінювання процесу реалізації стратегій соціально-економічного розвитку адміністративно-територіальних одиниць вищого рівня управління в Україні

Дослідивши наукові напрацювання відносно моніторингу та оцінювання реалізації стратегічних планів, поглянемо на ці процеси, по-перше, з позиції їх регламентації у вітчизняному правовому полі, а по-друге, поєднавши теоретичні узагальнення та вимоги вітчизняного законодавства, – з позиції відображення цих складових загального процесу стратегічного планування у стратегіях соціально-економічного розвитку, що розробляються адміністративно-територіальними одиницями вищого рівня управління.

Зазначимо, що чинна нормативно-правова база стратегічного планування в Україні є недосконалою щодо моніторингу та оцінювання процесу реалізації стратегій соціально-економічного розвитку територій мезорівня. В першу чергу, це стосується «Методичних рекомендацій щодо формування регіональних стратегій розвитку» та «Порядку розроблення, проведення моніторингу та оцінки реалізації регіональних стратегій розвитку». А це, у свою чергу, є однією з причин наявності неякісно розроблених стратегічних планів та стимулом розробки нових стратегій, замість корегування існуючих з урахуванням впливу різноманітних факторів.

Взагалі, моніторингу, як ключовому елементу механізму реалізації стратегічних планів, ані в законодавстві нашої країни, ані у стратегіях економічного та соціального розвитку територій, приділяється недостатньо уваги. Наприклад, в «Методичних рекомендаціях щодо формування регіональних стратегій розвитку», наголошується лише на тому, що «місцеві органи виконавчої влади та органи місцевого самоврядування повинні визначати критерії та запроваджувати моніторинг реалізації стратегій, програм та угод регіонального розвитку та періодично корегувати програмно-

прогнозні документи з урахуванням першочергових завдань регіонального розвитку» [167]. Така небагатослівність законодавства наклала свій відбиток і на регіональні стратегії розвитку, що були розроблені з урахуванням положень зазначених Методичних рекомендацій, як вихідного нормативно-правого акту з питань стратегічного планування на мезорівні. В стратегіях більшості регіонів взагалі відсутній розділ, що торкався б питань моніторингу та оцінки реалізації стратегічних планів. Частка таких регіонів, за підрахунками автора, становить 50% від їх загальної кількості у країні [193]; представлено також програмні документи, в яких інформація, хоч і виділяється як складова стратегічного плану, проте вона є занадто обмеженою (наприклад, стратегії розвитку Запорізької, Хмельницької областей та м. Севастополь).

Зовсім інший вигляд мають стратегії економічного та соціального розвитку регіонів, що керувалися при розробці регіональних стратегій розвитку положеннями Державної стратегії регіонального розвитку на період до 2015 року, яка робить акцент на збір, узагальнення, періодичний аналіз показників соціально-економічного розвитку регіонів та визначення ефективності реалізації стратегічного плану. В ній пропонується базовий перелік показників оцінки реалізації стратегії, які можуть доповнюватися тими, що визначаються угодами щодо регіонального розвитку та програмами подолання депресивності окремих територій, через те, що саме виконання угод щодо регіонального розвитку та програм подолання депресивності окремих територій визнаються основними результатами її реалізації [99].

За словами вітчизняних фахівців у цьому питанні, саме Державна стратегія регіонального розвитку до 2015 року вперше у сфері саме регіональної політики в Україні визначала базові засади моніторингу й оцінювання реалізації регіональних стратегій розвитку [187, с. 13]. До цього на законодавчому рівні була зроблена спроба розробити лише цілісні підходи до оцінювання діяльності центральних і місцевих органів влади щодо їх впливу на тенденції соціально-економічного розвитку територій. Наприклад,

«Методика визначення комплексної оцінки результатів соціально-економічного розвитку регіонів», затверджена постановою КМУ від 4 лютого 2004 року №113 (нині не є чинною) передбачала проведення аналізу змін, що відбуваються у соціально-економічному розвитку регіонів, та результатів дослідження впливу місцевих органів виконавчої влади на поліпшення стану справ [194]. Ще одним законодавчим актом, який регламентував моніторинг результатів діяльності органів державної влади та управління центрального та регіонального рівнів був «Порядок проведення моніторингу результатів діяльності Кабінету Міністрів України та Ради міністрів Автономної Республіки Крим, обласних, Київської і Севастопольської міських державних адміністрацій», що затверджений Постановою КМУ від 6 квітня 2005 року №263 (нині втратив чинність), що передбачав проведення моніторингу з метою оцінки роботи керівних владних структур із забезпечення соціально-економічного розвитку України [195].

Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження порядку розроблення, проведення моніторингу та оцінки реалізації регіональних стратегій розвитку» 2011 року розширила законодавче унормування питань моніторингу регіональних стратегій розвитку. В ній йдеться про основне завдання моніторингу та оцінки реалізації регіональної стратегії (визначення стану виконання заходів регіональної стратегії та аналіз соціально-економічного розвитку), процедуру призначення відповідального за проведення моніторингу та оцінки, вимоги до показників та інформації, на підставі якої проводиться моніторинг та оцінка, а також складові щорічного підсумкового звіту про результати реалізації регіональної стратегії, особливості його заслуховування та оприлюднення у засобах масової інформації [91]. Можливість визначати відповідального за проведення моніторингу та оцінки реалізації регіональної стратегії розвитку покладена на Раду міністрів Автономної Республіки Крим, обласні, Київську та Севастопольську міські держадміністрації.

Оскільки деякий час, обидва згадані вище законодавчі акти були дійсними, а тим паче, враховуючи й те, що саме з урахуванням положень, що в них задекларовані, у країні мали б розроблятися регіональні стратегії розвитку, виникла необхідність їх порівняння. Результати співставлення базових засад моніторингу та оцінювання реалізації регіональних стратегій розвитку, що містяться зазначених вище нормативно-законодавчих актах відносно цих двох складових загального процесу стратегічного планування представлено у таблиці 4.3.

Таблиця 4.3

Базові засади моніторингу та оцінювання реалізації регіональних стратегій розвитку

Критерій	Положення нормативно-правових актів	
	Державна стратегія регіонального розвитку до 2015 року	Порядок розроблення, проведення моніторингу та оцінки реалізації регіональних стратегій розвитку
1	2	3
Основне завдання	Збір, узагальнення, періодичний аналіз показників соціально-економічного розвитку регіонів та визначення ефективності реалізації стратегії	Визначення стану виконання заходів регіональної стратегії та аналіз соціально-економічного розвитку
Відповідальні	Міністерства, інші центральні органи виконавчої влади, Рада міністрів АРК, обласні, Київська та Севастопольська міські адміністрації	Визначаються рішенням Ради міністрів АРК, обласних, Київської та Севастопольської міських держадміністрацій
Види моніторингу	- моніторинг виконання угод щодо регіонального розвитку, - моніторинг програм подолання депресивності окремих територій, - моніторинг інших заходів центральних і місцевих органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування	- моніторинг стану виконання заходів; - моніторинг соціально-економічного розвитку

Продовження табл. 4.3

1	2	3
Вхідні дані моніторингу	24 показники соціально-економічного розвитку регіонів, а також показники, що визначені угодами щодо регіонального розвитку та програмами подолання депресивності територій; дані надаються Радою міністрів Автономної Республіки Крим, обласними, Київською та Севастопольською міськими держадміністраціями	Інформація головних виконавців, які визначені планом заходів (для моніторингу стану виконання заходів) 22 показники, що надаються держкомстатом, його територіальними органами (для моніторингу соціально-економічного розвитку)
Строки проведення	Щороку до 25 лютого наступного періоду	Визначаються Радою міністрів Автономної Республіки Крим, обласними, Київською та Севастопольською міськими держадміністраціями
Вихідна інформація	Звіт про реалізацію Стратегії	Щорічний підсумковий звіт про результати реалізації регіональної стратегії

Складено автором

Як свідчать данні таблиці 4.3, в обох нормативно-правових актах йдеться про показники, на підставі яких робиться висновок відносно соціально-економічного розвитку адміністративно-територіальних одиниць; інформацію про результативні значення цих індикаторів надає Державний комітет статистики України. Так, у ДСРР до 2015 р. визначено 24 ключових показники соціально-економічного розвитку регіонів (17 позицій для вимірювання), а в основному нормативно-правовому акті зі стратегічного планування 2011 року – 22 показники (15 позицій). Такий підхід, на наш погляд, є позитивним моментом на шляху опрацювання цілісного підходу щодо оцінювання рівня соціально-економічного розвитку мезосистем за результатами реалізації стратегічних планів.

Якщо ж поглянути на регіональні стратегії розвитку, то у більшості тих з них, що чинні станом на 1.06.2013 р. та в яких,

власне є розділ, що стосується моніторингу й оцінки, інформація, що представлена у цьому розділі дублює положення, що зазначалися саме в Державній стратегії регіонального розвитку (йдеться про завдання моніторингу та оцінки, періодичність проведення, відповідальних виконавції і контролерів процесу), щоправда адаптована до відповідного регіону (маються на увазі виконавці та контролери в особі відповідних обласних державних адміністрацій). Це, наприклад, стратегії Вінницької, Кіровоградської, Миколаївської та Черкаської областей.

Лише окремі адміністративно-територіальні одиниці країни підійшли до процесу планування моніторингу та оцінювання реалізації власних стратегій економічного та соціального розвитку більш індивідуально: розробниками враховано теоретико-методологічні напрацювання закордонної теорії та практики в даному питанні. Наприклад, у стратегії Закарпатської області виділяються окремі складові (напрямки) моніторингу: моніторинг кінцевих показників, програм та проектів, а також громадської думки [106; 132]. У стратегії розвитку Запорізької області втілено схематичну модель моніторингу, що запропонована в межах проекту партнерства України та Канади «Регіональне врядування та розвиток» [107]. Основу системи моніторингу складають індикатори, які можна розподілити за рівнями стратегічного процесу на: індикатори продуктів, які дозволяють відстежувати прямі (так звані «матеріальні») результати; індикатори операційних цілей – наслідки реалізації стратегії для цільових груп; індикатори стратегічних пріоритетів – відповідно вплив стратегії на громаду, якість життя, сталий розвиток регіону [196].

Індивідуальність простежується і відносно формування основних завдань моніторингу, так, наприклад, основними завданнями, що вирішуються в ході моніторингу, у стратегіях Закарпатської та Луганської областей визнано: стимулювання реалізації окремих проектів і стратегії в цілому. Оцінка досягнення головної мети, отримання інформації для ухвалення рішень про розподіл ресурсів на досягнення мети або для коректування цілей;

оцінка ступеня реалізації заходів, уточнення і коректування цих заходів; підтримка в робочому стані структури моніторингу і реалізації стратегії [106, 111]. Завданнями соціально-економічного моніторингу Тернопільської області визначено такі: контроль за дотриманням виконання окремих стратегічних завдань; аналіз поступу стосовно запланованих результатів; аналіз причин невиконання окремих стратегічних завдань, формування рекомендацій з метою усунення недоліків; аналіз змін зовнішнього оточення – законодавства, конкуренції в регіоні, економічного стану; аналіз внутрішніх соціально-економічних змін; аналіз економічних та соціальних змін на території в результаті виконання стратегічного плану, оцінка ефективності і реалістичності окремих його складових; виявлення критично важливих, з точки зору їх реалізації, елементів стратегічного плану [118].

За тієї ситуації, коли відсутній єдиний підхід щодо планування системи моніторингу та оцінки реалізації стратегій розвитку, області керуються власними міркуваннями з цього приводу, досить важко та практично не можливо взагалі, говорити про моніторинг та оцінювання результатів реалізації стратегічних планів соціально-економічного розвитку мезосистем. Адже, проведений аналіз регіональних стратегій розвитку свідчить, що в стратегічних планах більшості областей не находить навіть відображення базовий перелік показників моніторингу та оцінки, про який йдеться в законодавчому полі країни. Така ситуація обумовлена, в першу чергу, недосконалістю нормативно-правового регулювання процесу стратегічного планування в країні: стратегії опрацьовані з урахуванням небагатослівних щодо моніторингу та оцінювання Методичних рекомендацій. Краща ситуація спостерігається відносно тих стратегічних планів, що були оновлені з урахуванням положень Державної стратегії регіонального розвитку. Набуття ж чинності у 2011 році Постанови КМУ не змусило адміністративно-територіальні одиниці повторно коригувати стратегічні плани чи розробляти нові стратегії. Як результат маємо таку ситуацію за якої, лише в половині регіональних стратегій розвитку міститься

розділ стратегічного плану, що присвячений проблематиці моніторингу та оцінюванню. Хоча частка областей, що усвідомлює необхідність відображати в планах прогнозні наслідки впливу стратегічних заходів на соціально-економічний розвиток мезосистем не дотягує половини та становить 48% (див. додаток Б, табл. 2). Відповідно, на етапі розробки стратегічних планів мало місце оцінювання результатів впливу стратегічних заходів. Щоправда, це оцінювання індивідуальне, адже відсутній зв'язок прогнозних індикаторів з тими, що визначалися в правовому полі країни. Відповідно, оцінити результативність такого планування можуть лише розробники цих стратегій, які користувалися власними методиками розрахунку прогнозних значень індикаторів. Про можливі джерела фінансування стратегічних заходів йдеться лише у 15% регіональних стратегій розвитку, це, у свою чергу робить неможливим оцінити ефективність реалізації стратегічних планів.

Відсутність єдиного підходу щодо окреслення індикаторів виконання заходів та запланованих цілей, тобто показників, за допомогою яких буде здійснюватися моніторинг та на етапі оцінки визначатиметься рівень прогресу щодо виконання стратегічних завдань, вказує на недосконаліть системи планування моніторингу та оцінювання в країні. З одного буку, це надає самостійності адміністративно-територіальним одиницям у виборі індикаторів з огляду на специфіку соціально-економічних проблем територій мезорівня та використання різних підходів щодо їх розв'язання, з іншого вказує саме на неузгодженість нормативно-правового регулювання та неможливість проведення загально регіональної оцінки результатів впровадження стратегічних заходів соціально-економічними системами.

Ми дотримуємося позиції, згідно якої стратегії економічного та соціального розвитку територій мезорівня в такій частині стратегічних планів як «Індикатори успіху» мають обов'язково містити однаковий перелік показників – результативних індикаторів економічного та соціального розвитку мезосистем, що

представляють таку базову складову адміністративного моніторингу, як відстеження соціально-економічних та екологічних процесів за ключовими індикаторами. Саме за цими показниками має відбуватися оцінювання результатів реалізації стратегічних планів та оцінювання ефективності діяльності органів місцевого самоврядування у напрямку сприяння досягненню стратегічної мети соціально-економічного розвитку адміністративно-територіальних одиниць Адже лише у тому випадку, коли стратегічні плани економічного та соціального розвитку територій матимуть однаковий перелік співставних результативних індикаторів можна говорити про комплексне інтегральне оцінювання рівня соціально-економічного розвитку територій за результатами реалізації стратегій на базі єдиних дотичних індикаторів успіху [197] у напрямку їх руху до стратегічної мети макрорівня. Індикатори за складовою моніторингу реалізації програм та проектів – це лише допоміжні показники, досягнення яких у кінцевому підсумку впливатиме на результати соціально-економічного розвитку територій, тобто на результативні показники, і, відповідно, підбираються вони на розсуд органів місцевого самоврядування та для контролю їх поточної управлінської діяльності з урахуванням специфіки проблем та проектного забезпечення стратегій.

Певні сподівання в розв’язанні питання відносно моніторингу та оцінювання реалізації регіональних стратегій розвитку покладалися на проект Державної стратегії регіонального розвитку до 2020 року. Однак, в одній із версій проекту цього стратегічного плану, що був доступний для обговорення ще в 2013 році, попри існування на той час «Порядку розроблення, проведення моніторингу та оцінки реалізації регіональних стратегій розвитку» та чинність «Порядку розроблення, моніторингу та оцінки результатів реалізації Державної стратегії регіонального розвитку» пропонувався зовсім інший підхід відносно моніторингу та оцінки реалізації регіональних стратегій розвитку, який базується на концепції «вхід, процес, випуск,

результат/підсумок». На базі цієї концепції визначалася певна сукупність індикаторів процесу реалізації стратегічних планів. Порівняння фактичних значень індикаторів зі значенням запланованих, яке має здійснюватися що півроку і являє собою процес моніторингу та оцінки реалізації стратегій. У розрізі трьох стратегічних пріоритетів, виділялися 16 індикаторів результату, 14 індикаторів випуску та низка індикаторів процесу; при цьому вказувалося на уніфікацію системи індикаторів для регіональних стратегій розвитку.

В остаточній версії Державної стратегії регіонального розвитку до 2020 року такий підхід збережено. В розрізі 17 якісних показників реалізації загальнорегіонального стратегічного плану, деталізовані кількісні індикатори «процесу» та «випуску». Моніторинг досягнення цілей у рамках реалізації ДСРР та регіональних стратегій розвитку запроваджується шляхом порівняння фактично отриманих значень індикаторів з їх прогнозними значеннями, який проводиться кожні півроку Мінрегіоном, Радою міністрів АРК та місцевими держадміністраціями [139, с. 35]. Їх оцінка проводиться за результатами виконання першого та другого етапів реалізації стратегії, з цією метою в ДСРР містяться в регіональному розрізі індикатори, на досягнення прогнозних значень яких і спрямовано стратегічний план загальнорегіонального рівня. Співставлення індикаторів реалізації регіональних стратегій розвитку в розрізі вітчизняного правового поля щодо моніторингу та оцінювання стратегій представлено у таблиці 4.4.

За даними таблиці 4.4 стає зрозумілим, що новий загальнорегіональний стратегічний план переходить на новий рівень планування: зі старого набору індикаторів, планові значення яких мали б знайти своє відображення в регіональних стратегіях розвитку, залишаються лише 2: валовий регіональний продукт у розрахунку на одну особу та середньомісячна номінальна заробітна плата. Усі інші запропоновані показники свідчать про підвищення уваги на макрорівні (адже, як відмічалося у п. 2.3, домінуючим в

питанні опрацювання стратегій залишається підхід «зверху-вниз») до екологічної та соціальної складової стратегічних планів розвитку.

Таблиця 4.4

Індикатори моніторингу та оцінювання реалізації регіональних стратегій розвитку

Правовий акт	Показники	-/+
Порядок розроблення, проведення моніторингу та оцінки реалізації регіональних стратегій розвитку	Валовий регіональний продукт	-
	Валовий регіональний продукт у розрахунку на одну особу	
	Доходи і видатки бюджетів регіонів	-
	Кількість суб'єктів ЄДРПіО України	-
	Кількість підприємств-суб'єктів підприємницької діяльності	-
	Кількість фізичних осіб, зайнятих підприємницькою діяльністю	-
	Наявність основних засобів та рівень їх зносу	-
	Індекси промислової продукції	-
	Обсяги та індекси продукції сільського господарства	-
	Індекси виконаних будівельних робіт	-
	Індекси обороту роздрібної торгівлі	-
	Чисельність населення на кінець року	-
	Коефіцієнти народжуваності, смертності та природного приросту	-
	Середньомісячна номінальна заробітна плата найманих працівників	
	Індекси номінальної та реальної заробітної плати	-
Державна стратегія регіонального розвитку до 2020 року	Валовий регіональний продукт у розрахунку на одну особу	
	Наявний дохід у розрахунку на одну особу	+
	Обсяг прямих іноземних інвестицій у розрахунку на одну особу	+
	Експорт товарів у розрахунку на одну особу	+
	Кількість малих підприємств у розрахунку на 10 тис. наявного нас.	+
	Кількість середніх підприємств у розрахунку на 10 тис. наявного нас.	+
	Обсяг реалізованої інноваційної продукції	+
	Щільність автомобільних доріг загального користування з твердим покриттям державного та місцевого значення вищої категорії (I, II)	+
	Середньомісячна заробітна плата (номінальна)	
	Загальний коефіцієнт вибуття сільського населення	+
	Забезпеченість населення лікарями всіх спеціальностей	+
	Рівень обладнання загальної площі житлового фонду водопроводом	+
	Рівень смертності на 1 тис. населення	+
	Демографічне навантаження на 1 тис. осіб постійного населення віком 16—59 років (у т.ч. окремо міська та сільська місцевість)	+
	Охоплення дітей дошкільними навчальними закладами	+
	Питома вага утилізованих відходів	+
	Рівень безробіття за методологією Міжнародної організації праці	+
	Площа земель природно-заповідного фонду	+
	Питома вага площі природно-заповідного фонду до площі АТО	+

Примітка: позначка (-) свідчить, що показник вилучено, (+) – показник додано

Складено автором

З огляду на певну складність процесів моніторингу та оцінювання на відповідних етапах реалізації стратегічних планів викликає інтерес проблема визначення кола відповідальних за його організацію та проведення. Позиція законодавства в цьому питанні визначена вище (див. табл. 4.3 – «Відповідальні»).

В вітчизняній практиці стратегічного планування організацію моніторингу та оцінювання, а також відповідальність за цей процес області, з урахуванням рекомендацій саме Державної стратегії регіонального розвитку до 2015 року покладають, здебільшого, на обласну державну адміністрацію та обласну раду (наприклад, Кіровоградська, Вінницька, Миколаївська, Черкаська області). В Луганській області організацію проведення моніторингу та оцінки реалізації Стратегії здійснюватиме робоча науково-аналітична група як постійно діючий орган стратегічного управління реалізацією Стратегії, а в Івано-Франківській – Координаційний комітет.

В питаннях інституційного забезпечення процесу стратегічного планування Україна має керуватися закордонним досвідом залучення до процесу не лише розробки, але й моніторингу та оцінювання стратегій економічного та соціального розвитку територій окрім владних структур ще й інших зацікавлених сторін. Щоправда підходи закордонних держав до цього питання різняться між собою. В одних, наприклад, ці послуги виконують інституційні посередники, в інших, утворюються на весь термін реалізації програмно-прогнозних документів спеціальні комітети. У Канаді, наприклад, федеральний уряд вдається до створення та підтримки діяльності агентств регіонального розвитку як одного з інструментів регіональної політики. В обов’язки зазначених інституційних структур входить: розробка планів оцінювання діяльності уряду та програм; формування необхідної ресурсної бази для проведення оцінки (фінанси, персонал); забезпечення доступу представників Секретаріату Ради казначейства до планів оцінювання та звітів про його результати. Агентства об’єктивно зацікавлені в здійсненні оцінки програм, які виконуються на певній

території, оскільки лише використовуючи її результати, зможуть претендувати в наступному програмовому періоді на поновлення чи збільшення фінансування від уряду [187, с. 22]. В Країнах Європейського Союзу для моніторингу реалізації цілей програмно-прогнозних документів утворюють комісії (комітети) для кожного документу окремо. Комісії очолюють представники керівного органу програмно-прогнозного документу, вони відповідальні за впровадження системи пошуку даних для потреб моніторингу, власне здійснення моніторингу та підготування звітів [187, с. 16]. У Польщі, до складу комітетів з моніторингу входять: маршал воєводства (голова); представники адміністрації маршала воєводства; адміністрації воєводи; управління статистики; місцевого самоврядування (гмін); соціально-економічні партнери. Основне завдання таких комітетів з моніторингу – нагляд за реалізацією регіональних контрактів і регіональних операційних програм із застосуванням комплексу показників; здійснення періодичного контролю поступу програми і, в разі виявлення відхилень від запланованих результатів, вироблення пропозицій щодо внесення змін у методи реалізації програми; надання відгуку про звіти, що їх періодично складають керівні органи, перед поданням їх профільному міністерству; здійснення періодичного оцінювання виконання регіонального контракту, складення відгуків щодо звітів про реалізацію контрактів та висловлення пропозицій щодо внесення змін або розірвання контракту. Неурядові організації та приватні фірми, що впроваджують операційні програми й конкретні проекти, зобов’язані створювати власну систему моніторингу як елемент системи управління програмою або проектом [187, с. 25-26].

На наш погляд, обов’язки щодо моніторингу та оцінювання повинні покладатися на відповідні інституційні структури, що діятимуть на постійній основі, а не лише на період дії окремого стратегічного плану. Ці структури мають постійно відстежувати ситуацію в економічній та соціальній сфері, розробляти стратегії розвитку територій, здійснювати постійний моніторинг та

оцінювання результативності їх реалізації владними структурами за участі бізнесу та громадськості (рис. 4.4).

Наостанок слід також зазначити таке, дотримуючись ідеї цілісності стратегічного планування соціально-економічного розвитку територій, на наш погляд, проблема планування успішності та результативності реалізації стратегій має розглядатися в комплексі. Адже незалежно від того, що є об'єктом стратегічного планування – процеси, що відбуваються в економічній та соціальній сферах міста, району, регіону чи країни, до процесу моніторингу та оцінювання мають висуватися єдині вимоги, регламентовані у нормативно-правовому полі держави. Саме вони мають зробити процес дієвим (у тому числі шляхом належного його супроводження з боку відповідних інститутів), позбавити необхідності розробляти нові стратегічні плани для нової керівної сили, замість внесення необхідних корегувань у раніше розроблені стратегічні плани з урахуванням змін, що відбуваються як в соціально-економічних системах так за їх межами.

Підсумовуючи результати проведеного дослідження в рамках проблематики планування інструментарію досягнення бажаного результату та контролю успішності реалізації стратегій можна зробити такі висновки.

З метою підвищення результативності стратегічного планування та реалістичності розроблених адміністративно-територіальними утвореннями країни стратегій, в останніх доцільно чітко прописувати механізм реалізації запланованих стратегічних завдань на шляху просування мезосистеми до стратегічного бачення, який окреслено перспективним планом її розвитку. В розпорядженні ключових учасників стратегічного планування (обласних та районних державних адміністрацій, обласних рад та органів місцевого самоврядування в районах, містах) є доволі різноманітний інструментарій організації їх діяльності у напрямку досягнення стратегічної мети розвитку мезосистеми. Уся його сукупність залежно від сфер діяльності

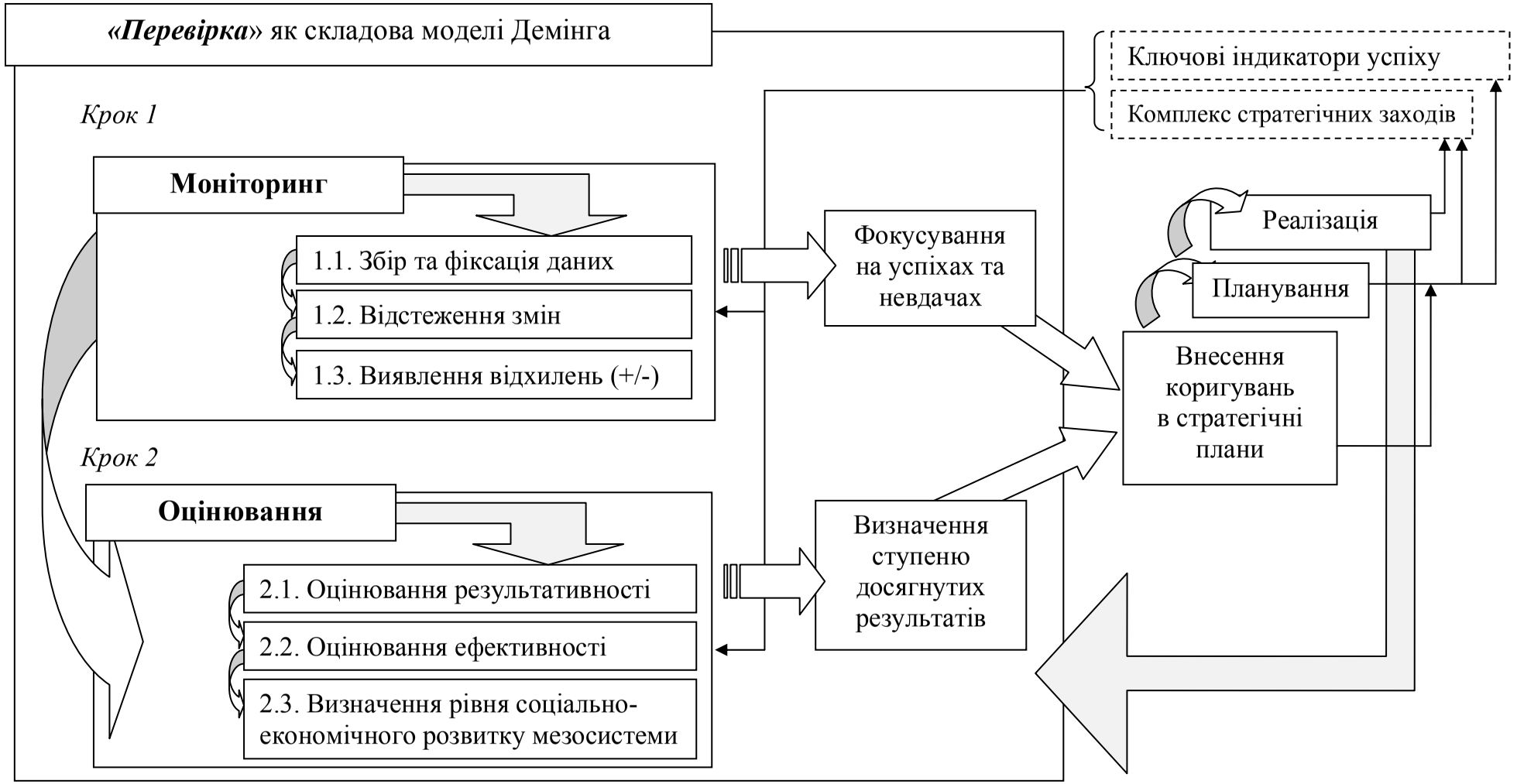


Рис. 4.4. Механізм моніторингу та оцінювання реалізації стратегій соціально-економічного розвитку мезосистем в циклічній моделі стратегічного планування *(розроблено автором)*

систем мезорівня може бути представлена в розрізі окремих механізмів реалізації стратегічних планів, як своєрідних процесів організації діяльності органів державного управляння мезорівня та органів місцевого самоврядування за участю представників бізнесу та громадськості, в напрямку, який задається стратегіями місцевого розвитку, а саме таких як: організаційного, нормативно-правового, фінансово-економічного, інституційного та інформаційного механізмів.

Серед великого різноманіття можливих інструментів реалізації стратегій основне місце має відводитися проектному забезпеченню реалізації стратегічних планів, що складає основу стратегічного плану дій, адже те, які завдання виконуватимуться для досягнення стратегічних цілей в межах окремих пріоритетів, можна визначити лише за допомогою запропонованих до реалізації проектів.

Особливо доречним, з урахуванням викликів сучасності, є планування, а відповідно і запровадження в практичній діяльності керівних владних структур інструментів інституційного механізму, таких як: приватно-державне партнерство та співробітництво територій. Перший інструмент виступає як альтернативний спосіб фінансування стратегічних планів соціально-економічного розвитку територій, оскільки орієнтація стратегій лише на використання бюджетних коштів не дозволяє керівним владним структурам впроваджувати масштабні стратегічні проекти, що формують конкурентоспроможність соціально-економічних систем. Другий – є результатом еволюції сучасного світу та передбачає планування перспектив соціально-економічного розвитку мезосистем на засадах співпраці межуючих територіальних утворень з метою вирішення питань місцевого значення, завдяки чому має місце інтеграція майбутніх змін в соціально-економічних системах мезорівня та кроків на шляху їх досягнення. З метою активізації можливих форм співробітництва територій мезорівня, слід усунути низку перешкод на шляху впровадження такого інструментарію в процесі організації діяльності органів виконавчої влади та місцевого самоврядування у напрямку, спочатку,

планування, а, в подальшому, і досягнення стратегічного бачення розвитку соціально-економічних систем.

Закономірним етапом розвитку стратегічного управління на рівні окремих адміністративно-територіальних одиниць є розбудова механізму моніторингу та оцінювання реалізації стратегій економічного та соціального розвитку територій мезорівня з огляду на необхідність не лише планувати майбутні зміни в соціально-економічних системах, але й здійснювати постійний контроль та оцінку результативності їх виконання. Саме поєднання стратегічного планування, моніторингу реалізації стратегій та оцінювання цільових показників стратегічних планів, тобто ефективно функціонуюча система стратегічного управління, здатна вплинути на конкурентоспроможність соціально-економічних систем різних рівнів управління, завдяки фокусуванні на успіхах та невдачах, що мали місце в минулому та врахуванні їх у майбутній діяльності.

Моніторинг та оцінювання реалізації стратегій економічного та соціального розвитку територій слід розглядати як різні сутнісні інструменти перевірки виконання стратегічних планів, що слідують один за одним. Вихідним інструментом є моніторинг – як спеціально організована та постійно діюча система збирання та аналізу статистичної інформації відносно результатів реалізації стратегічних цілей та завдань на шляху досягнення стратегічної мети розвитку мезосистеми, з метою своєчасного виявлення проблем та відхилень від намічених результатів і внесення необхідних коригувань. На підставі показників моніторингу проводиться оцінка результатів стратегічного планування – судження про ефект щодо соціально-економічного розвитку мезосистеми, який виявляється шляхом порівняння досягнутого результату з окресленими критеріями та понесеними витратами.

Базовими складовими моніторингу, на наш погляд є адміністративний моніторинг, що поєднує моніторинг результативних показників та моніторинг реалізації програм та проектів, а також моніторинг громадської думки.

Адміністративним моніторингом передбачається відстежувати соціально-економічні та екологічні процеси, що відбуваються у мезосистемі, за низкою індикаторів, результативні значення яких формуються, зокрема і під впливом результатів реалізації проектів та програм, що становлять основу стратегічних планів. У моніторинг громадської думки закладена ідея зворотного зв'язку між населенням та владою щодо виконання стратегій адміністративно-територіальних одиниць (через круглі столи, опитування громадської думки тощо). Саме комплексне практичне застосування у вітчизняній практиці стратегічного планування двох напрямків моніторингу дозволить всесторонньо оцінити результативність впровадження стратегій не лише з позиції влади, а й з позиції інших стейкхолдерів стратегічного планування.

На етапі планування соціально-економічного розвитку територій мезорівня важливо визначити перелік показників, за допомогою яких буде здійснюватися моніторинг, а на етапі оцінки визначатиметься рівень прогресу щодо виконання стратегічних завдань. Серед великого їх різноманіття, що обумовлено специфікою проблем мезосистем та різними підходами щодо їх розв'язання, у стратегіях має міститися блок результативних показників, що представляють таку базову складову адміністративного моніторингу, як моніторинг соціально-економічних та екологічних показників. Саме за цими індикаторами має відбуватися оцінювання результативності реалізації стратегій. Лише у тому випадку, коли стратегічні плани економічного та соціального розвитку територій матимуть однаковий перелік співставних результативних індикаторів можна говорити про комплексне інтегральне оцінювання рівня соціально-економічного розвитку територій за результатами реалізації стратегій на базі єдиних дотичних індикаторів успіху. Індикатори за складовою моніторингу реалізації програм та проектів – це лише допоміжні показники, що підбираються на розсуд органів місцевого самоврядування з урахуванням місцевої специфіки проблем та проектного забезпечення стратегій.

Проблема планування успішності та результативності реалізації стратегій має розглядатися в комплексі. Адже незалежно від того, що є об'єктом стратегічного планування – процеси, що відбуваються в економічній та соціальній сферах міста, району, регіону чи країни, до процесів моніторингу та оцінювання мають висуватися єдині вимоги, регламентовані у нормативно-правовому полі держави, що зробить процес дієвим, у тому числі шляхом належного його супроводження з боку відповідних інститутів.

РОЗДІЛ 5
РЕЗУЛЬТАТИВНІСТЬ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ МЕЗОСИСТЕМИ

5.1. Оцінювання соціально-економічного розвитку територій мезорівня за результатами реалізації стратегічних планів

На етапі реалізації стратегічних планів соціально-економічного розвитку територій мезорівня важливе місце має відводитися оцінюванню результативності та ефективності їх впровадження. Проте, за тих обставин, що мають місце сьогодні у вітчизняній сфері стратегічного планування не представляється можливим говорити ані про результативність, ані про ефективність реалізації стратегій. Обумовлено це, в першу чергу, як раніше вже відмічалося (див. п. 4.3), недотриманням розробниками стратегічних планів вимог нормативно-правових актів зі стратегічного планування відносно прогнозування та включення до стратегій низки обов'язкових індикаторів – показників, за допомогою яких має здійснюватися моніторинг та на етапі оцінки визначатиметься рівень прогресу щодо виконання стратегічних завдань. З іншого боку, в стратегічних планах відсутня інформація відносно розміру витрат на фінансування стратегічних заходів. За таких умов, коли неможливо оцінити ані результативність, ані ефективність реалізації стратегічного плану, на наш погляд, залишається вдаватися до такої складової моніторингу, як оцінювання впливу стратегічних заходів на соціально-економічний розвиток територій, тобто судити про досягнення головної стратегічної місії за результатами оцінки рівня розвитку соціально-економічних систем.

Слід відмітити, що оцінюванню рівня соціально-економічного розвитку територій присвячено чимало наукових праць як

вітчизняних так і закордонних дослідників. Однак, здебільшого, напрацювання науковців стосуються оцінювання рівня розвитку соціально-економічних систем за загальними результатами господарювання у контексті вирішення проблем регіонального розвитку. Активне ж запровадження стратегічного планування на мезорівні з урахуванням ідеї цілісності стратегічного планування вимагає опрацювання відповідного механізму оцінювання рівня соціально-економічного розвитку мезосистем за результатами реалізації стратегічних планів. Таке оцінювання стає можливим за умови виділення у складі різноаспектних результатів просування соціально-економічних систем мезорівня до загальної стратегічної мети єдиних дотичних для мезосистем індикаторів успіху.

Вітчизняне законодавство з питань розробки та реалізації стратегічних планів регіонального рівня, а саме Постанова КМУ «Про порядок розроблення, проведення моніторингу та оцінки реалізації регіональних стратегій розвитку» від 16 листопада 2011 р. №1186 [91, ст. 19], зводить основне завдання оцінки їх реалізації з одного боку, до визначення стану їх виконання, з іншого, до аналізу соціально-економічного розвитку регіонів за низкою показників, інформацію щодо розміру яких надає Державний комітет статистики України (рис. 5.1).

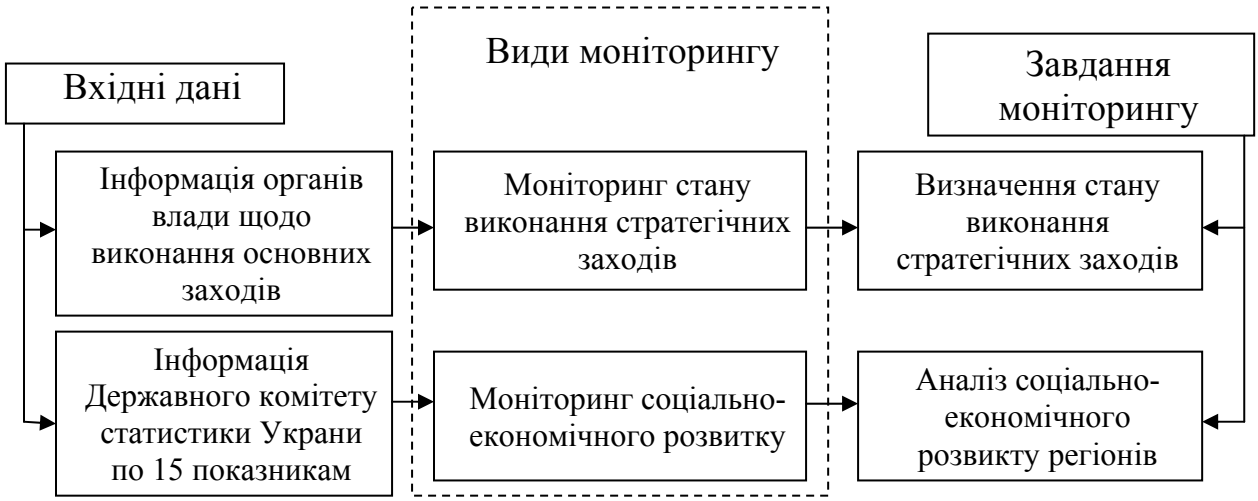


Рис. 5.1. Завдання оцінки реалізації регіональних стратегій розвитку *(складено за положеннями [91])*

Основними показниками оцінки реалізації стратегії виступають такі показники як: валовий регіональний продукт; валовий регіональний продукт у розрахунку на одну особу; доходи і видатки бюджетів регіонів; кількість суб'єктів Єдиного державного реєстру підприємств і організацій України, у тому числі включених до Єдиного державного реєстру та виключених з нього протягом року; кількість підприємств – суб'єктів підприємницької діяльності; кількість фізичних осіб, зайнятих підприємницькою діяльністю; наявність основних засобів та рівень їх зносу; індекси промислової продукції; обсяги та індекси продукції сільського господарства; індекси виконаних будівельних робіт; індекси обороту роздрібної торгівлі; чисельність населення на кінець року; коефіцієнти народжуваності, смертності та природного приросту; середньомісячна номінальна заробітна плата найманих працівників та індекси номінальної та реальної заробітної плати.

Відповідно до зазначеної вище Постанови КМУ результати реалізації регіональних стратегій, які мають втілюватися у щорічні підсумкові звіти регіонів, повинні включати таке: короткий опис стратегічних заходів та вплив їх впровадження на регіон; інформацію про рівень виконання заходів порівняно з попередньо визначеними в плані очікуваними результатами; дані про заплановані та фактичні обсяги і джерела фінансування заходів; резюме з основних перешкод у виконанні певних заходів, які вживалися для їх подолання; інформацію про зміни в основних показниках соціально-економічного розвитку [91, ст. 23]. З огляду на обмеженість доступу до такої інформації громадськості, за причиною, здебільшого, саме її відсутності (адже як видно за результатами аналізу регіональних стратегій розвитку (див. п.4.3), в стратегічних планах або обмежена, або взагалі відсутня необхідна вхідна інформації для аналізу результативності та ефективності реалізації стратегій, через відсутність прогнозних значень результативних показників реалізації стратегічних заходів та витрат щодо їх фінансування) надалі зупинимося на другій складовій результатів реалізації регіональних стратегій з того переліку, про

яку йдеться в законодавстві, а саме на такому завданні оцінки реалізації регіональних стратегій як аналіз соціально-економічного розвитку регіонів за низкою показників.

За законодавством (все тієї ж Постанови) результатом аналізу соціально-економічного розвитку адміністративно-територіальних утворень країни є фіксація змін в тих показниках соціально-економічного розвитку, перелік яких наведено вище. Проте, на наш погляд, такі дії, а саме проста фіксація інформації щодо змін індикаторів, не дозволяє однозначно судити про покращення (погіршення) соціально-економічного розвитку території за результатами реалізації стратегій. Показники можуть несуттєво зрости чи впасти і під впливом загальноекономічної кон'юнктури, навіть за умови відсутності стратегічного плану, а рівень розвитку соціально-економічної системи, тим паче рівень та якість життя населення при цьому може залишитися без змін. За цих обставин, по-перше, виникає потреба визначення комплексного показнику ефективності функціонування соціально-економічної системи за результатами впливу стратегічних заходів на соціально-економічний розвиток регіонів та його аналіз у динаміці з метою виявлення змін рівня розвитку соціально-економічних систем протягом усього періоду реалізації стратегічного плану. По-друге, аналіз результатів реалізації регіональних стратегій обов'язково повинен бути комплексним: поряд з оцінкою впливу слід вдаватися до оцінювання ефективності та результативності, а це, в свою чергу, вимагає дотримання регіонами країни вимог вітчизняного законодавства щодо розроблення регіональних стратегій розвитку. Крім того, фіксація змін в показниках щодо одного регіону, не дозволяє судити про рівень його соціально-економічного розвитку порівняно з іншими соціально-економічними системами країни регіонального рівня. Для цього потрібні аналогічні розрахунки й для усіх інших регіонів. Все це у комплексі вимагає необхідності опрацювання відповідного механізму оцінювання рівня соціально-економічного розвитку регіонів за результатами реалізації

стратегічних планів на базі певного загального показнику ефективності функціонування соціально-економічної системи.

Для початку здійснимо екскурс у методологічні аспекти відносно оцінювання рівня соціально-економічного розвитку територій, які є результатом напрацювань як вітчизняних так і закордонних науковців у цій сфері.

Слід відмітити, що доволі серйозний досвід оцінювання рівня соціально-економічного розвитку накопичено за кордоном, де на підставі отриманих результатів робиться висновок про ефективність діяльності владних структур. При цьому, останнім часом, все більше схиляються до інтегральної оцінки – визначення узагальненого інтегрального індексу оцінки соціально-економічного стану регіону, яка, як правило, здійснюється з позицій поєднання основних аспектів розвитку соціально-економічної системи: економічного, соціального та екологічного. Відповідно до такого підходу інформація за різними складовими соціально-економічного розвитку зводиться до єдиного показника – індексу розвитку регіону, за яким і стає можливим порівняння регіонів за рівнем їх розвитку.

Основні аспекти розвитку соціально-економічної системи вимірюються за допомогою показників, які зводяться в однойменні групи. Економічні показники – відображають рівень економічного розвитку соціально-економічної системи мезорівня, техніко-економічні результати та тенденції функціонування господарського комплексу, рівень інвестиційної активності в системі, рівень інноваційності, тенденції науково-технічного прогресу, без якого не можливий прогрес та подальше функціонування економіки. Соціальні показники – характеризують соціально-демографічні процеси в соціально-економічних системах та 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 інтегральна оцінка здійснюється з позицій поєднання усіх зазначених вище трьох основних аспектів розвитку соціально-економічної системи. Наприклад, якщо в США, увага сконцентрована здебільшого на економічній складовій (в основі так званих «статистичних карт» лежать 4 узагальнюючих індекси – економічної ефективності, потенціального росту, податково-фіскальний та ділової життєздатності) [191], то в країнах Європейського союзу вимірюється якість життя за допомогою комплексної системи індикаторів, що дозволяють порівнювати регіони та міста країн Європейського Союзу з іншими країнами світу, а з 1994 року в рамках програми ООН з населених пунктів «Habitat» покладено початок новому проекту щодо створення системи моніторингу на базі широкого спектру індексів економічної, соціальної сфер та стану оточуючого середовища [198].

Залежно від складових інтегральної оцінки, у складі індексного підходу до оцінки рівня соціально-економічного розвитку соціально-економічної системи мезорівня науковці розрізняють різні методи. Найбільшого поширення отримали такі з них:

- комплексна оцінка соціально-економічного розвитку регіону;
- якість життя як комплексний показник (системний критерій соціально-економічного розвитку регіонів країни);
- індекс людського розвитку;
- всесвітній індекс конкурентоспроможності та інші.

В Україні перевага віддається комплексній оцінці соціально-економічного розвитку регіону, сутність якої полягає у визначенні переліку показників, що впливають на рівень соціально-економічного розвитку регіону та найбільш повно відображають соціально-економічні зміни, їх групуванні за певними напрямками соціально-економічного розвитку, розрахунку часткових індексів за цими напрямками з наступним визначенням узагальнюючого індексу. Результати такої комплексної оцінки соціально-

економічного розвитку регіонів дозволяють ранжувати регіони за рівнем їх соціально-економічного розвитку, визначати середній показник інтегральної оцінки, що слугує підставою для оцінки ступеня депресивності стану регіонів (коли значення інтегрального індексу нижче за середній), що у свою чергу, за словами науковців є свідченням того, що «такі регіони потребують державної допомоги» [199, с. 178].

Основні етапи комплексної інтегральної оцінки соціально-економічного розвитку територій мезорівня представлені на рис. 5.2.

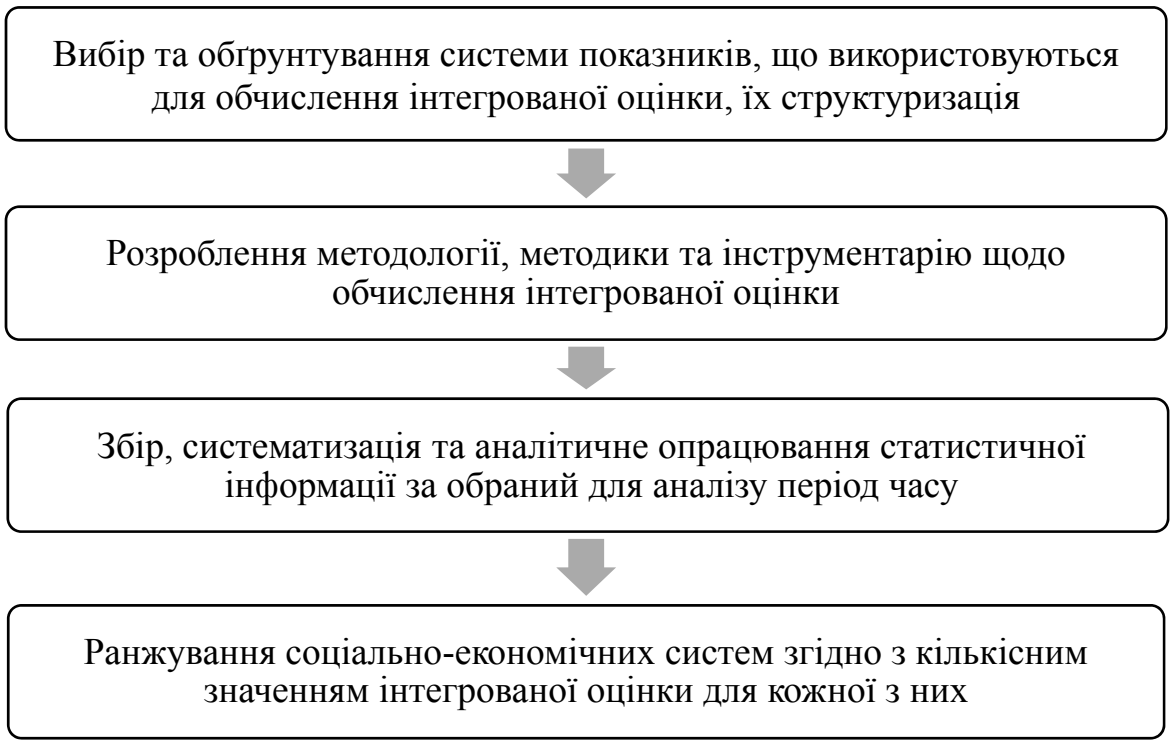


Рис. 5.2. Основні етапи комплексної інтегральної оцінки рівня розвитку соціально-економічних систем мезорівня

(складено автором)

Важливим та вихідним етапом інтегрованої комплексної оцінки соціально-економічного розвитку регіону є вибір та обґрунтування системи показників, що використовуються для обчислення інтегрованої оцінки. Основу вибору цільових індикаторів складає один з основних принципів управління економічним розвитком – інтегрований підхід до моніторингу та оцінки рівня соціально-економічного розвитку. З урахуванням цього цільові індикатори

можуть виражатися у показниках, що характеризують рівень економічного розвитку, якість життя населення та екологічний добробут соціально-економічної системи.

Наступним етапом інтегрованої комплексної оцінки соціально-економічного розвитку регіону є розроблення методології, методики та інструментарію щодо обчислення інтегральної оцінки. В першу чергу, на цьому етапі з огляду на те, що показники соціально-економічних змін в регіоні 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 показнику окремого регіону та величини максимального (мінімального) значення показника за даними різних регіонів до різниці між максимальним та мінімальним значенням показнику. 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) та показники-дестимулятори (зростання яких сприяє зниженню індексу економічного розвитку). Рідше, як відмічають Цопа Н. В. та Шиндеровська И. Ю., вдаються до нормування, коли значення конкретного показника порівнюється з середнім значенням цього показника за усією сукупністю територій. В інтегральний показник нормовані значення об’єднують за допомогою формули простої середньої арифметичної чи середньої геометричної, а для врахування ступеню впливу кожного окремого показника на загальний показник науковці вдаються до використання середньоарифметичної зваженої [200, с. 121].

На державному рівні в Україні існують два підходи до комплексної оцінки соціально-економічного розвитку регіону: підхід Міністерства економічного розвитку і торгівлі та підхід Державного комітету статистики України.

Підхід Міністерства економічного розвитку і торгівлі передбачає проведення рейтингової оцінки (та ранжування) регіонів окремо за кожним з 6 визначених напрямків та розрахунок загальної рейтингової оцінки в цілому за всіма напрямами. Основними напрямками для комплексної оцінки 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 [201]. 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.

Відповідно до другого підходу розрахунку інтегральних регіональних індексів економічного розвитку, що пропонується Державним комітетом 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 [202].

Що стосується напрацювань науковців, то єдиного, оптимального підходу до інтегральної оцінки поки що немає. В науковій літературі зустрічаються доволі різні підходи та методи комплексного оцінювання рівня соціально-економічного 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 напрямки та відбираються науковцями для відображення змін, що мають місце в регіоні та за низкою інших критеріїв. На підтвердження цього, у якості прикладу, можна навести результати дослідження, що проведені

Цопою Н. В. та Шиндеровскою І. Ю. [200, с. 120]. Так, стосовно напрямків групування показників, науковці відмічають існування в методиках оцінки соціально-економічного розвитку регіонів вітчизняних авторів різні напрямки: є ті, що пропонують оцінювання окремо лише в розрізі економічної та соціальної складових (Міронова Т. Л. [203], Полонська Л. А.), інші доповнюють цей перелік соціальною складовою (Балабанов Г. В., Брошкова С. Л., Лук'яненко В. А., Шевчук І. Б., Саричева Л. В.); зустрічаються і такі методики, в яких до уваги беруться показники в розрізі економічного, фінансового та соціального напрямків (Уманець Т. В. [204; 205]).

Відносно іншого критерію відмінності існуючих методик, а саме кількості показників, що обираються у якості вхідної інформації, слід відмітити, що їх набір коливається в межах від 5 (Барановський М. О.) до 121 (Уманець Т. В.). Проте, наш погляд, намагання включити до інтегрального показнику доволі велику їх кількість, аби врахувати окремі аспекти діяльності регіону лише ускладнює розрахунки щодо діагностики соціально-економічного розвитку регіонів, а в кінцевому підсумку ще й обмежує їх практичне застосування, з огляду на те, що у зв'язку зі збільшенням кількості показників ускладнюється і обсяг роботи щодо їх опрацювання на шляху отримання кінцевого результативного значення індексного показнику, лише 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 інтегрального показнику. 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 різноманіття показників слід 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 інтегральної оцінки. З іншого боку, з метою поширення практики практичного застосування методики інтегрального комплексного оцінювання рівня розвитку соціально-економічної системи кількість індикаторів повинна зводитися, на наш погляд, до мінімуму.

Визначимо рівень соціально-економічного розвитку областей України за результатами реалізації регіональних стратегій розвитку за умови використання у якості вхідної бази для аналізу соціально-економічного розвитку регіонів країни (відповідно до рис. 5.2) системи показників, які пропонуються для цього Постановою КМУ «Про порядок розроблення, проведення моніторингу та оцінки реалізації регіональних стратегій розвитку», перелік яких наведено вище (за виключенням таких двох індикаторів як розмір основних фондів та рівень їх зносу, з огляду на відсутність відповідної статистичної інформації в розрізі адміністративно-територіальних утворень країни). При цьому скористаємося найпростішим способом нормування показників статистичної звітності країни [206-213] – нормуванням за методикою ООН.

Приведення показників-стимуляторів, що виражені в абсолютних і відносних величинах, а також мають різні одиниці виміру, до єдиного масштабу буде здійснюватися за формулою 5.1 [205, с. 134]:

$$y_{ij}^{c} = \frac{x_{ij} - \mathrm{x_{ij}}min}{\mathrm{x_{ij}}\,max - \mathrm{x_{ij}}min}, \qquad (5.1)$$

де

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

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

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

Стандартизоване значення показників-дестимуляторів визначатиметься за формулою 5.2.

$$y_{ij}^{d} = \frac{x_{ij}\,max - x_{ij}}{x_{ij}\,max - x_{ij}min} = 1 - y_{ij} \qquad (5.2)$$

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

$$Y_j = \frac{1}{n}\left(\sum_{i=1}^{k} y_{ij}^{c} + \sum_{i=1}^{m}(1 - y_{ij}^{d})\right), \qquad (5.3)$$

де

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

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

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

k – кількість показників-стимуляторів;

m – кількість показників-дестимуляторів;

n – кількість показників, за якими проводилися розрахунки.

Для відображення діапазонів змін інтегрованої оцінки скористаємося шкалою якісної оцінки рівня соціально-економічного розвитку регіонів, згідно з якою пропонуємо розглядати такі традиційні чотири рівні розвитку соціально-економічної системи – високий, середній, низький та критичний. Кожному з цих рівнів, з урахуванням рівномірного групування сукупності, відповідає свій діапазон зміни інтегрованої оцінки, а адміністративно-територіальним утворенням, що потрапили в відповідний діапазон, присвоюється певна класифікаційна група (табл. 5.1).

Таблиця 5.1

Шкала якісної оцінки рівня соціально-економічного розвитку регіонів

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

Результати якісної оцінки рівня соціально-економічного розвитку регіонів України у 2013 році розраховані на базі інтегрального індексу (за даними табл. 1 і табл. 2 додатку Д) представлені на рис. 5.3.

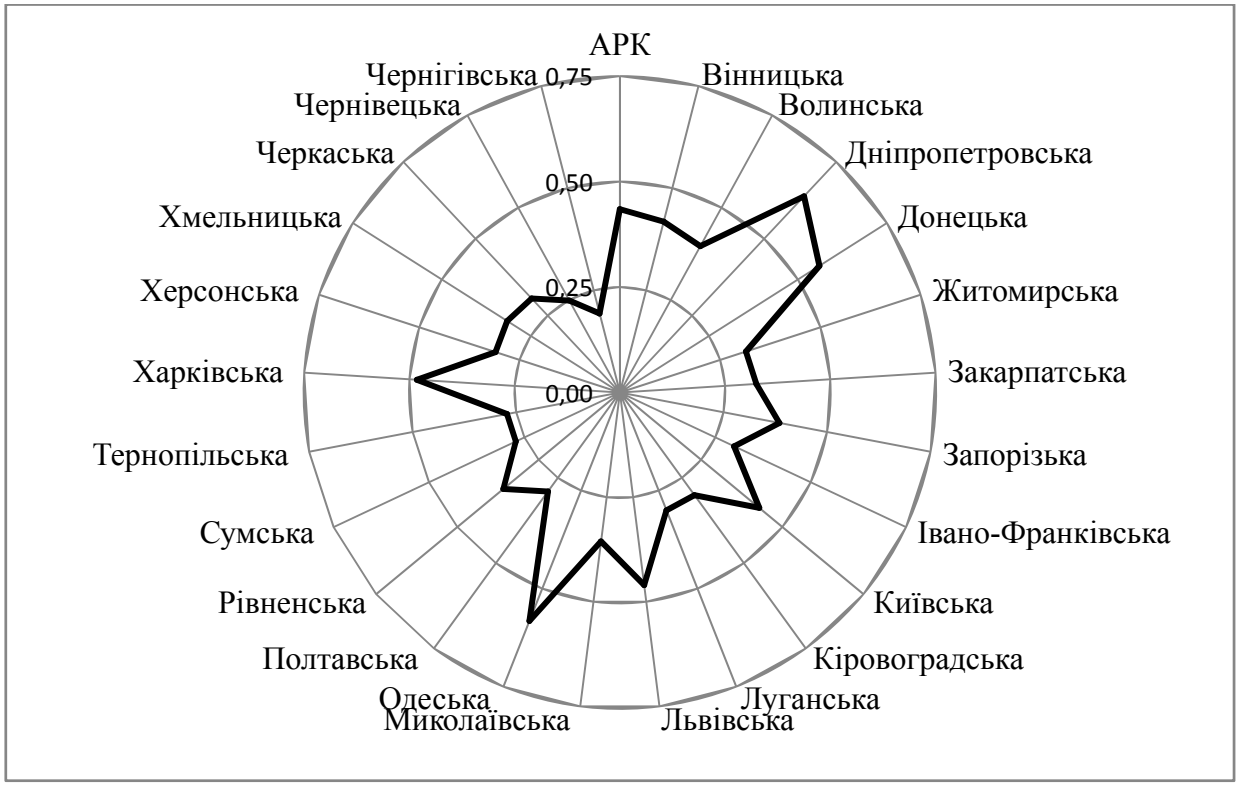


Рис. 5.3. Рівень соціально-економічного розвитку регіонів України у 2013 році

Як видно з рис. 5.3 рівень соціально-економічного розвитку регіонів України загалом оцінюється як низький: лише 3 області країни (Донецька, Дніпропетровська та Одеська) перетнули

позначку 50% відповідно до шкали, про яку йшлося у табл. 5.1. Одна область країни (Чернігівська) потрапила у діапазон регіонів з критичним рівнем соціально-економічного розвитку. Разом з тим, для жодного з регіонів не властиві і високі рівні розвитку.

Рівень соціально-економічного розвитку областей країни у динаміці за 2011-2013 роки (з огляду на те, що Постанова КМУ, про яку йшлося вище, чинна з 2011 року) за результатами якісної оцінки, що представлена у табл. 6 додатку Д, демонструє рис. 5.4.

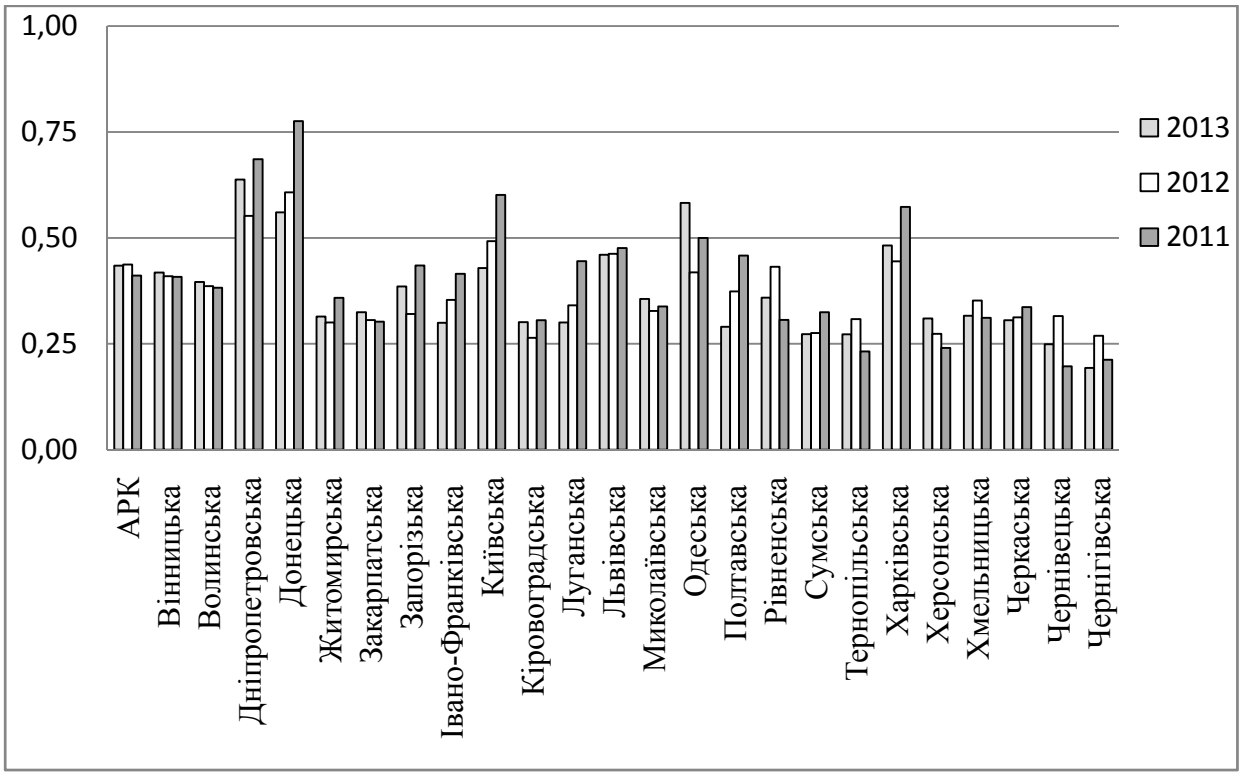


Рис. 5.4. Динаміка рівня соціально-економічного розвитку регіонів України за 2011-2013 роки

Як видно з рис. 5.4 рівень соціально-економічного розвитку областей країни у цілому оцінюється як низький. Хоча в окремих аспектах слід відмітити покращення ситуації проти рівня 2011 року. Так, якщо у 2011 році у діапазон регіонів з критичним рівнем соціально-економічного розвитку потрапило 4 регіони країни (Тернопільська, Херсонська, Чернівецька та Чернігівська області), то вже у 2012 році ці регіони перейшли у групу регіонів з низьким рівнем соціально-економічного розвитку та зберегли цю позицію і протягом 2013 року окрім Чернігівської області, рівень соціально-

економічного розвитку якої за комплексним інтегральним показником впав майже до рівня 2011 року. Зберігає рівень середняка протягом усіх трьох років Дніпропетровська область. Не змінюють свою категорію та знаходяться на рівні нижче середнього 16 областей. Втрачають свої передові позиції Київська та Харківська області: проти середнього рівня соціально-економічного розвитку у 2011 році вони переходять до групи регіонів з низьким рівнем розвитку. Погіршується ситуація і у Донецькій області: єдиний регіон країни, що за підсумками 2011 року складав групу регіонів з високим рівнем соціально-економічного розвитку щороку за комплексним індикатором щороку демонструє погіршення рівня свого соціально-економічного розвитку. Хиткий рівень соціально-економічного розвитку демонструє Одеська область, погіршивши рівень розвитку у 2012 році проти показнику 2011 року, область у 2013 році повертається до групи регіонів з середнім рівнем соціально-економічного розвитку.

Диференціація регіонів України за рівнем соціально-економічного розвитку протягом 2011-2013 років за показниками законодавства України зі стратегічного планування представлена у таблиці 5.2.

Таблиця 5.2

Диференціація регіонів країни за рівнем соціально-економічного розвитку протягом 2011-2013 років

Група регіонів	Кількість регіонів за роками		
	2011 р.	2012 р.	2013 р.
A	1	0	0
B	4	23	3
C	16	2	21
D	4	0	1

Як видно за даними таблиці 5.2, про покращення ситуації у 2013 році проти рівня 2011 року не йдеться. Адже, незважаючи на те, що зменшується кількість та відповідно частка регіонів, що за підсумками господарювання потрапили за інтегральною оцінкою

до групи регіонів з критичним рівнем соціально-економічного розвитку (з 4 областей, що становить 16% від їх загальної кількості у 2011 році до 0% у 2012 році та до 1 області (відповідно 4%) у 2013 році), змінюється й кількість, а відповідно і частка регіонів, які демонстрували середній рівень соціально-економічного розвитку (з 16% (4 області) у 2011 році до рівня 8% (2 області) і 12% (3 області) відповідно у 2012 та 2013 роках) та навіть, зникають у 2012 та 2013 роках ті досить скромні 4% високого рівня соціально-економічного розвитку, які демонструвала у 2011 році Донецька область. За рахунок таких змін частка регіонів з низьким рівнем соціально-економічного розвитку спочатку збільшилася у 2012 році з 64% до 92% проти рівня 2011 року та знову зменшилася у 2013 році до 84% (рис. 5.5).

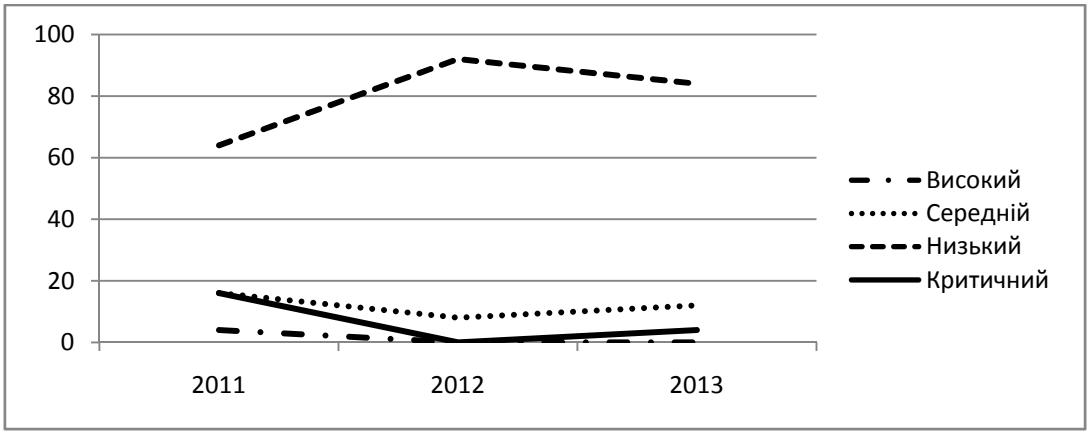


Рис. 5.5. Зміна частки регіонів, що демонструють різні рівні соціально-економічного розвитку протягом 2011-2013 років

Слід зазначити, що на наш погляд, з одного боку, не всі ті показники, що пропонуються Постановою КМУ №1186 для оцінювання рівня соціально-економічного розвитку регіонів країни за результатами реалізації стратегій здатні повно відобразити зміни у соціально-економічній системі під час реалізації стратегічних планів їх розвитку на шляху просування до стратегічної мети – покращення рівня та якості життя населення. З іншого боку, як показують результати додаткових розрахунків, деякі з запропонованих показників є допоміжними, і відмова від їх використання не вплине суттєво на зміну ситуації. З огляду на це,

постає проблема вибору набору цільових індикаторів моніторингу та оцінки рівня соціально-економічного розвитку територій мезорівня, які б найбільш повно відображали соціально-економічні зміни та могли б використовуватися для обчислення комплексної інтегральної оцінки рівня розвитку соціально-економічних систем за результатами реалізації стратегічних планів.

Обґрунтовуючи вибір показників для комплексної інтегральної оцінки рівня соціально-економічного розвитку регіонів за результатами реалізації стратегій, на наш погляд, слід брати до уваги таке.

По-перше, результати реалізації стратегічного плану мають бути співставні з тією інформацією, яка береться за основу на початкових етапах опрацювання стратегічного плану соціально-економічного розвитку територій, а саме: під час аналізу внутрішнього середовища, оцінки потенціалу та позиціонування соціально-економічної системи серед інших систем. Тобто базою порівняння вхідного стану справ з кінцевим має виступати однаковий набір індикаторів, що відображають результати функціонування соціально-економічної системи.

По-друге, у якості індикаторів має виступати саме статистична інформація, попри застереження науковців з приводу її обмеженості, з огляду, в першу чергу на те, що методика розрахунку цих показників єдина та загальновизнана в країні.

Обґрунтовуючи показники, які доцільно обрати для вимірювання результатів впливу стратегічних заходів на соціально-економічний розвиток мезосистем, скористаємося оцінюванням динаміки індикаторів, що відображають результати процесів господарювання в межах адміністративно-територіальних утворень з огляду на концепцію теорії рівноваги та динамічного розвитку соціально-економічних систем мезорівня. Рівновага в економіці є визначальним моментом існування динамічного розвитку; розвиток економіки відбувається хвилеподібно навколо деякого центру рівноваги. Відхилення від центру рівноваги утворює деяку хвилю динаміки процесу. Динаміка хвилі розвитку, крім гармонійної

складової, може мати певний загальний тренд. Відповідно в загальній динаміці присутні кілька складових:

$$y = f(x) + S(x) + \varepsilon, \qquad (5.4)$$

де y – результативний показник динаміки процесу;
f (x) – тренд, який представляє динаміку рівноваги процесу;
S (x) – циклічна складова процесу;
ε – точка відліку.

У загальному вигляді динаміка розвитку – це деяке відхилення від точки (або точок) рівноваги. Прийнято вважати [214, с. 35], що відхилення від точок рівноваги відбувається внаслідок впливу зовнішніх сил, які дають деякий імпульс прискорення або уповільнення процесів, однак, внутрішні сили повертають його у початковий рівноважний стан. Тобто хвиля розвитку це лише процес коливань, що повторюється навколо точки рівноваги.

Хвилеподібні коливання в економіці є доволі складним явищем. Як показує реальність, економічне зростання не буває рівномірним. Періоди швидкого зростання економіки змінюються кризами і застоями, причому процес періодично хвилеподібно повторюється. Однак, повторюваність економічного зростання дуже віддалено нагадує класичну хвилю циклу. Хвиля економічного зростання насправді має складну структуру різних по довжині хвиль. Саме з цієї причини для оцінки економічного зростання застосовується термін економічний цикл, а не економічна хвиля. Економічний цикл означає підйоми і спади рівнів ділової активності протягом певного часу, що йдуть один за одним. Економічні цикли істотно відрізняються один від одного за тривалістю та інтенсивністю. Однак, вони мають ті ж фази, що властиві хвилеподібним процесам.

Розглянемо так званий ідеалізований цикл. Оцінка динаміки економічного процесу можлива на основі зіставлення окремих моментів динаміки розвитку економічних процесів (тренду

кон'юнктури). Найбільш точні значення параметрів коливання дають кількісні виміри кон'юнктури. Динаміку того чи іншого економічного процесу можна описати цілим рядом економічних показників на основі деякої результативною функції:

$$y = f(x1, x2, ..., xn), \tag{5.5}$$

де y – значення результативного показнику, що описує динаміку економічного процесу або системи;

xn $(n = 1n)$ – показники-фактори, що впливають на динаміку процесу.

Функція (5.5) є багатовимірною функцією, тому вона малопридатна для формального аналізу. Для простоти аналізу циклічності економічних процесів можна використовувати двовимірну модель залежності результативного економічного показника y від фактора часу t (5.6):

$$Y = f(t) \tag{5.6}$$

У загальному вигляді основним завданням економічного прогнозування є визначення основних тенденцій, що переважали у минулому та виявлення динаміки процесу в майбутньому.

У загальному вигляді періодичну криву динаміки можна представити як гармоніки Фур'є. Так періодична функція з періодом T на інтервалі $-T \le t \le T$ розкладається в ряд Фур'є:

$$\overline{y} = a_0 + \sum_{k}^{m} \left(a_k \times \cos\ kt + b_k \times \sin\ kt\right), \tag{5.7}$$

де t – величина, що визначає номер гармоніки ряду Фур'є;

a0 і ak, bk – параметри кривої;

k – кількість гармонік.

Виходячи з перерахованих вище основних методологічних підходів проаналізуємо динаміку основних соціально-економічних показників розвитку мезосистем (на прикладі Одеської області) на предмет відповідності умовам їх застосування до виділення в якості основних індикаторів розвитку.

У табл. 3 додатку Г представлені дані за основними показниками соціально-економічного розвитку Одеської області за період 2007-2013 рр. [215]. Даний період достатній для оцінки загальної тенденції (тренду) розвитку та виявлення можливого виявлення від 1 до 2 точок перегинання (виявлення циклічності процесу) в динаміці. Показники були обрані із великої їх сукупності, що відображається в офіційній статичній звітності, шляхом її поділу на групи, які характеризують відповідний процес, сферу, галузь розвитку економіки регіону з метою подальшого вибору зі складу відповідної групи саме того індикатору, який найкраще відображає зміни в соціально-економічній системі.

Наведемо результати розрахунків отримані в розрізі першої групи індикаторів, до складу якої потрапили такі: валовий регіональний продукт (ВРП), валовий регіональний продукт у розрахунку на одну особу, індекс фізичного обсягу валового регіонального продукту, індекс фізичного обсягу валового регіонального продукту у розрахунку на одну особу.

Співвідношення та оцінка динаміки ВРП та ВРП на одну особу в регіоні за 2007-2013 роки представлено на рис 5.6.

Як видно з рис. 5.6, обидва показники мають схожу форму динаміки, проте показник ВРП на одну особу, включає в себе фактично два процеси – зміну ВРП та зміну чисельності населення. З точки зору екстраполяції, другий показник більш кращий, оскільки рівень апроксимації тренду дуже високий R2 = 0,9485. Однак, як показують процеси, що відбуваються в Україні, і в 2008 і в поточний період господарювання в країні спостерігаються суттєві «точки перегинання» динаміки розвитку. Але цей показник включає в себе й структурні зміни, інфляційні процеси та ін., що накладає на нього чисельні зміни, які вносять стабілізуючий ефект

в динаміку показника, відповідно маємо тренд, що не відбиває реального стану в економіці регіону.

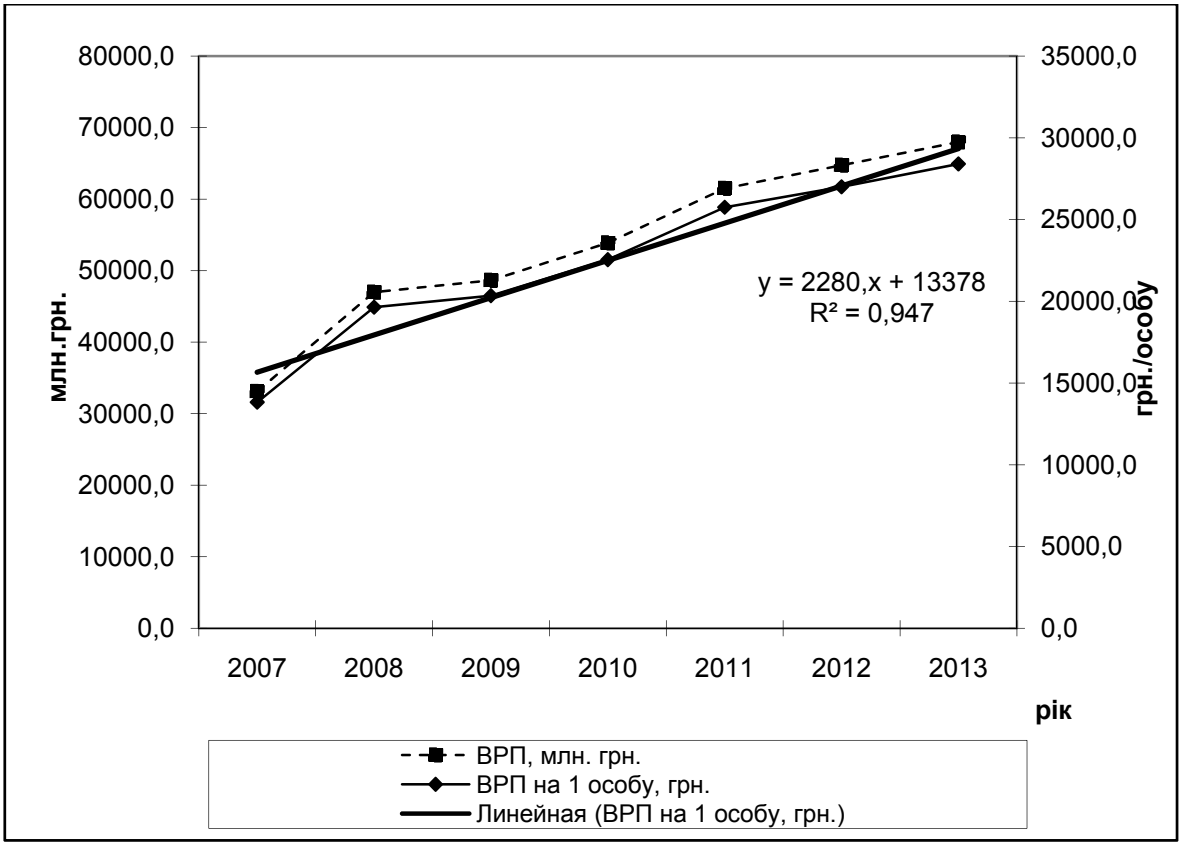


Рис. 5.6. Співвідношення та оцінка динаміки ВРП та ВРП на одну особу в Одеській області протягом 2007-2013 рр.

На рис. 5.7 представлена динаміка індексу фізичного обсягу ВРП та індексу фізичного обсягу ВРП на одну особу.

Як видно з рис. 5.7, динаміка відносних показників як і динаміка перших двох абсолютних індикаторів, що були розглянуті вище (див. рис. 5.6), практично повністю збігається (за винятком 2012 року), проте чітко простежується певна нестабільність і навіть циклічність динаміки. Це підтверджується також проведеним спектральним і гармонійним аналізом за методом Фур'є. Відповідно показник індексу фізичного обсягу ВРП на одну особу може виступати як рекомендований комплексний показник для обраної групи показників, з огляду на те, що він відтворює динаміку, циклічні зміни з урахуванням зміни чисельності населення регіону.

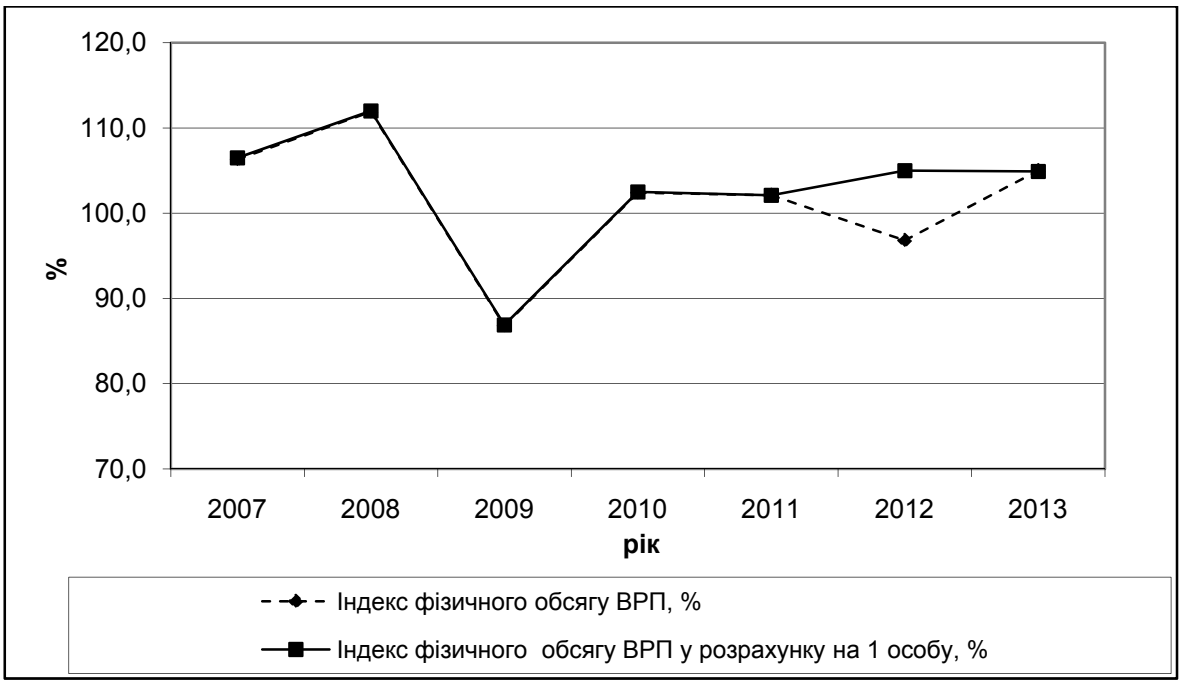


Рис. 5.7. Динаміка індексу фізичного обсягу ВРП та індексу фізичного обсягу ВРП на одну особу в Одеській області на протязі 2007-2013 рр.

Проведені розрахунки в розрізі інших груп показників дозволили обрати для проведення інтегральної оцінки рівня соціально-економічного розвитку мезосистем за результатами впливу стратегічних заходів на їх соціально-економічний розвиток низку індикаторів, що представлені на рис. 5.6 та згруповані у дві групи: індикатори соціально-економічного розвитку регіону та індикатори якості життя [217]. Назва «основні індикатори» та «додаткові індикатори» була присвоєна показникам з огляду на результати вагових коефіцієнтів, які отримали дані показники за методом експертних оцінок.

Першу групу складають індикатори соціально-економічного стану регіону, які дозволяють отримати системне уявлення про соціально-економічний стан регіону та вказують на покращення, чи погіршення ситуації у поточному періоді порівняно з попереднім (тобто є відносними показниками). У їх складі доцільно розглядати:

- ВРП на душу населення – як узагальнюючий індикатор економічного розвитку та один з показників, що дозволяє

судити про соціально-економічний розвиток країни та її регіонів на фоні країн Європейського союзу;

- обсяг прямих іноземних інвестицій, що виступають у якості бази для підтримання високих показників економічного розвитку;
- інвестиції в основний капітал, що дозволяють оцінити відтворювальні процеси в економіці;
- роздрібний товарооборот, що відображає рівень економічної активності в регіоні;
- індекс споживчих цін, який дозволяє врахувати інфляційні процеси в економіці.

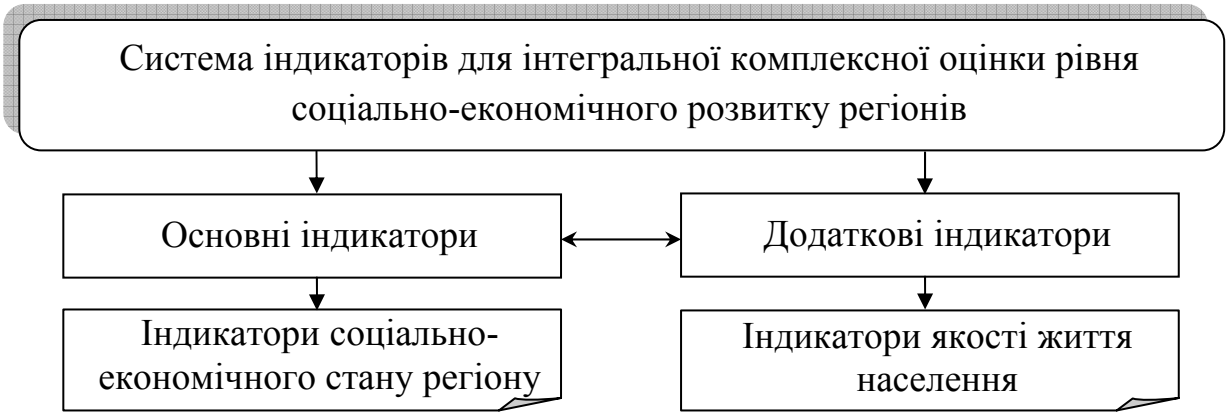


Рис. 5.8. Типологія індикаторів комплексної оцінки рівня розвитку мезосистем за результатами реалізації стратегій

Другу групу складають індикатори якості життя в регіоні, з огляду на те, що безпосереднім відображенням рівня соціально-економічного розвитку регіону є саме рівень життя його населення. У їх складі, на наш погляд, доцільно розглядати: природний приріст населення, рівень економічної активності населення, рівень безробіття за методологією МОП, доходи населення, забезпеченість населення житлом.

Основні показники комплексної оцінки рівня соціально-економічного розвитку регіонів країни, з урахуванням їх типології, про яку йшлося вище, та з позиції внеску того чи іншого індикатору в інтегральний індекс представлені у таблиці 5.3.

Таблиця 5.3

Складові індексу соціально-економічного розвитку мезосистем

№ з/п	Індикатор	Основне призначення (місце в інтегральному індексі)
1. Основні індикатори (% до попереднього періоду)		
1.1	Темп зростання ВРП на одну особу	Узагальнюючий індикатор економічного розвитку регіону
1.2	Прямі іноземні інвестиції	База для підтримання високих показників розвитку
1.3	Інвестиції 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 індикатори		
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 в регіоні комфортні умови проживання

Визначимо рівень соціально-економічного розвитку областей України за результатами реалізації регіональних стратегій розвитку за умови використання у якості вхідної бази для аналізу соціально-економічного розвитку регіонів країни нових складових індексу, які визначені у таблиці 5.3. Для обробки статистичної інформації (див. додадок Д, табл. 4) скористаємося алгоритмом обчислення інтегрального показнику, що представлено на рис. 5.9.

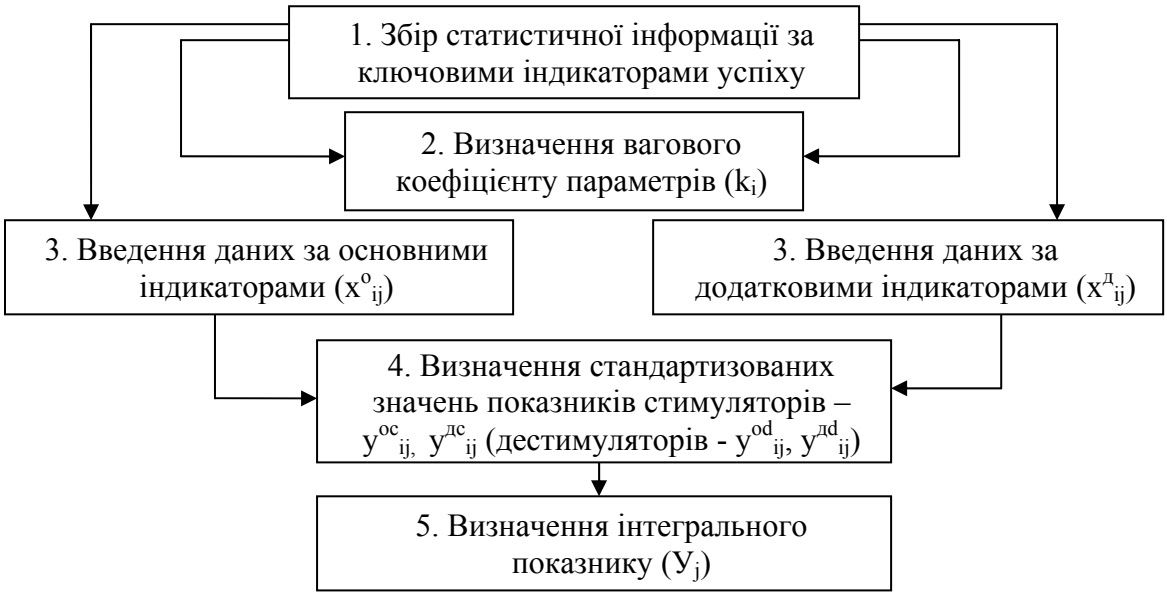


Рис. 5.9 Алгоритм розрахунку комплексного інтегрального показнику рівня соціально-економічного розвитку мезосистем за результатами реалізації стратегій *(складено автором)*

Комплексний інтегральний показник рівня соціально-економічного розвитку мезосистем за результатами реалізації розраховується за формулою 5.8:

$$Y_j = \sum_1^m k_i \times y_{ij} \qquad (5.8)$$

де

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

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

k_i – ваговий коефіцієнт і-го показника;

m – кількість показників, за якими проводилися розрахунки.

Результати якісної оцінки рівня соціально-економічного розвитку регіонів країни за 2011-2013рр. за умови зміни кількісного складу вхідних показників для аналізу представлені у табл. 6 додатку Д. Зміну рівня соціально-економічного розвитку регіонів України на основі нового набору показників демонструє рис. 5.10.

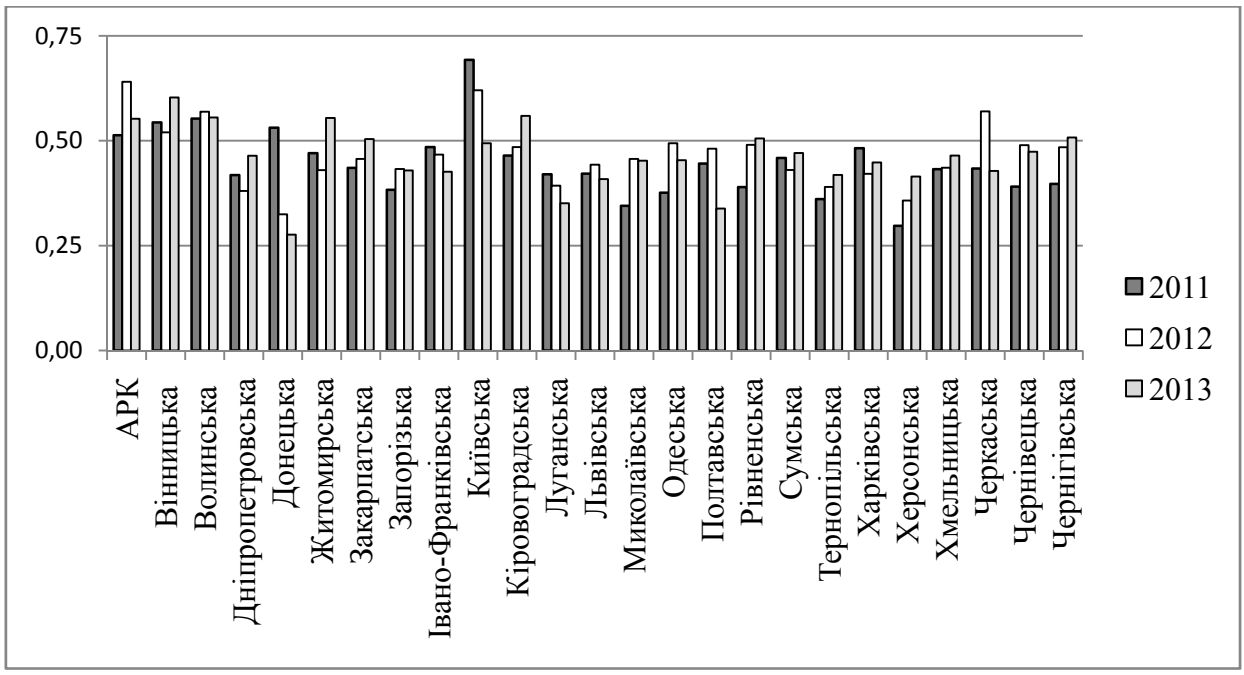


Рис. 5.10. Динаміка рівня соціально-економічного розвитку регіонів України за авторською методологією

Як видно з рис. 5.10 рівень соціально-економічного розвитку регіонів України за умови застосування іншого набору показників у цілому теж залишаться низьким: за загальними підсумками господарювання адміністративно-територіальних утворень у 2011 році лише 5 регіонів з 25 перетнули позначку 50% та потрапили у групу «середняків». З них слід відмітити лише 3 області, що протягом наступних двох років зберігають свою належність до цієї групи соціально-економічних систем. Інші ж області складають групу регіонів з низьким рівнем соціально-економічного розвитку.

Цікавим виявляється й той факт, що протягом трьох років за результатами застосування даної методики жоден регіон не потрапляє у діапазон «відсталих» областей, проте жоден і не демонструє лідируючих позицій. Дещо покращується ситуація у п’яти областей у 2013 році, піднявшись на сходинку вище, вони потрапляють в діапазон «середнячків» (табл. 5.4).

Таблиця 5.4

Диференціація регіонів країни за рівнем соціально-економічного розвитку, розрахованим за авторською методологією протягом 2011-2013 років

Група регіонів	Кількість регіонів за роками		
	2011 р.	2012 р.	2013 р.
A	0	0	0
B	5	5	8
C	20	20	17
D	0	0	0

Якщо порівняти результати розрахунків, отримані із застосуванням різних методичних підходів (в аспекті зміни набору індикаторів комплексної інтегральної оцінки) то маємо як зміну претендентів на більш виші позиції так і загальну зміну ситуації відносно рівня соціально-економічного розвитку (рис. 5.11). Так, якщо за системою показників, що пропонуються законодавством країни зі стратегічного планування, до групи «середняків» потрапили Дніпропетровська, Донецька та Одеська області, то за новим набором індикаторів в цю групу потрапляють: АРК, Вінницька, Волинська, Житомирська, Закарпатська, Кіровоградська, Рівненська та Чернігівська області. Відсутні за новою методикою і «відстаючі» регіони, напроти Чернігівська область, яка потрапляла у групу регіонів з критичним рівнем розвитку за показниками, що зазначені в законодавстві, то за новим набором показників ця область піднімається аж на дві сходинки, і потрапляє у групу «середнячків». Загалом відносно 32% регіонів (8 областей) ситуація покращується, лише відносно 12% (3 областей) – погіршується, інші ж 56% адміністративно-територіальних утворень потрапляють в незмінний діапазон рівня соціально-економічного розвитку.

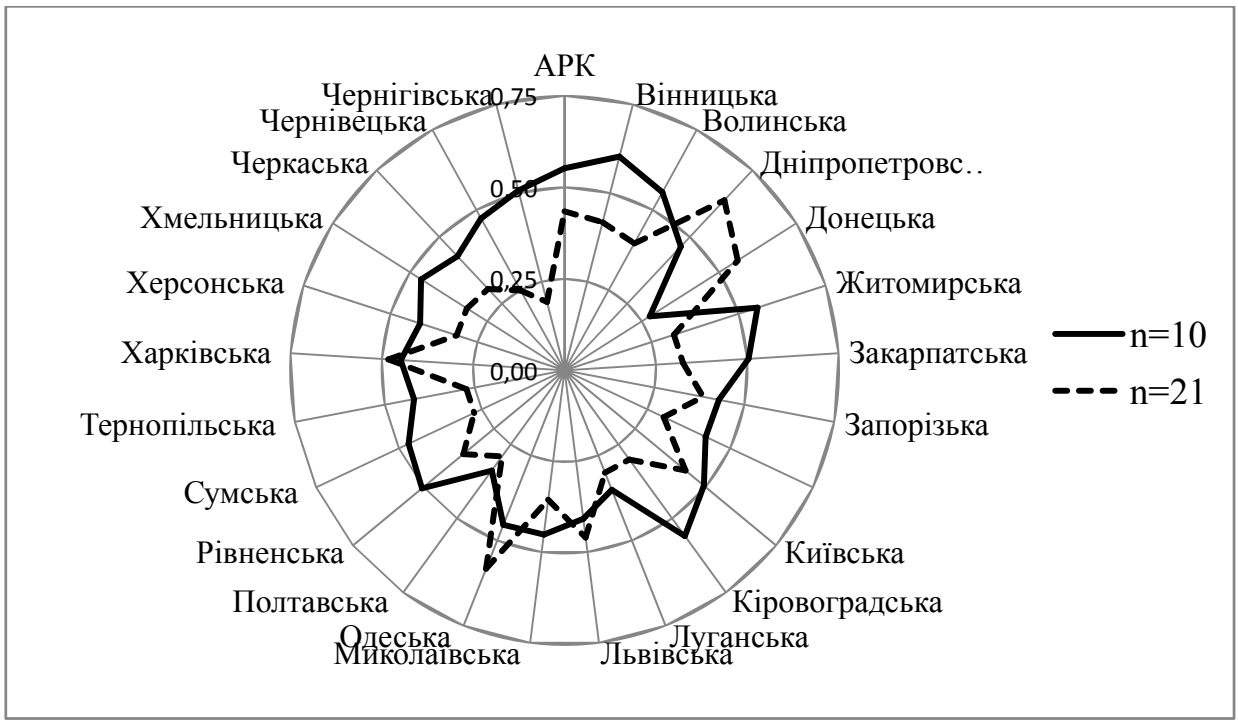


Рис. 5.11. Рівень соціально-економічного розвитку регіонів України у 2013 році залежно від кількості індикаторів інтегрального показнику

Проведені розрахунки дозволяють зробити висновок відносно того, що рівень соціально-економічного розвитку, який розраховується за допомогою комплексного інтегрального показнику напряму залежить від того набору показників, які приймаються у якості вхідної бази для його обчислення, навіть якщо таке оцінювання переслідує одну й ту саму мету [218; 219]. Так, у випадку, коли рівень визначався за показниками Постанови КМУ, на його розмір вплинули в більшій мірі економічні показники: розвиток промисловості, сільського господарства, що визначає спеціалізацію регіонів. У другому випадку, рівень соціально-економічного розвитку, на наш погляд, має більше тяжіння саме до стратегічної мети соціально-економічного розвитку – покращення рівня та якості життя населення, а не до економічної складової, як беззаперечно, важливої бази для її досягнення.

На цей висновок наштовхує і заглиблення в проблему дослідження залежності загального інтегрального показнику від

економічних та соціальних його складових. Так, якщо поглянути на рівень соціально-економічного розвитку з позиції окремо ключових індикаторів – головних макроекономічних показників поточного соціально-економічного стану регіонів та з позиції додаткових індикаторів – показників якості життя, то можна виявити соціально-економічні системи, що мають суттєвий розрив між економічною та соціальною складовими (рис. 5.12).

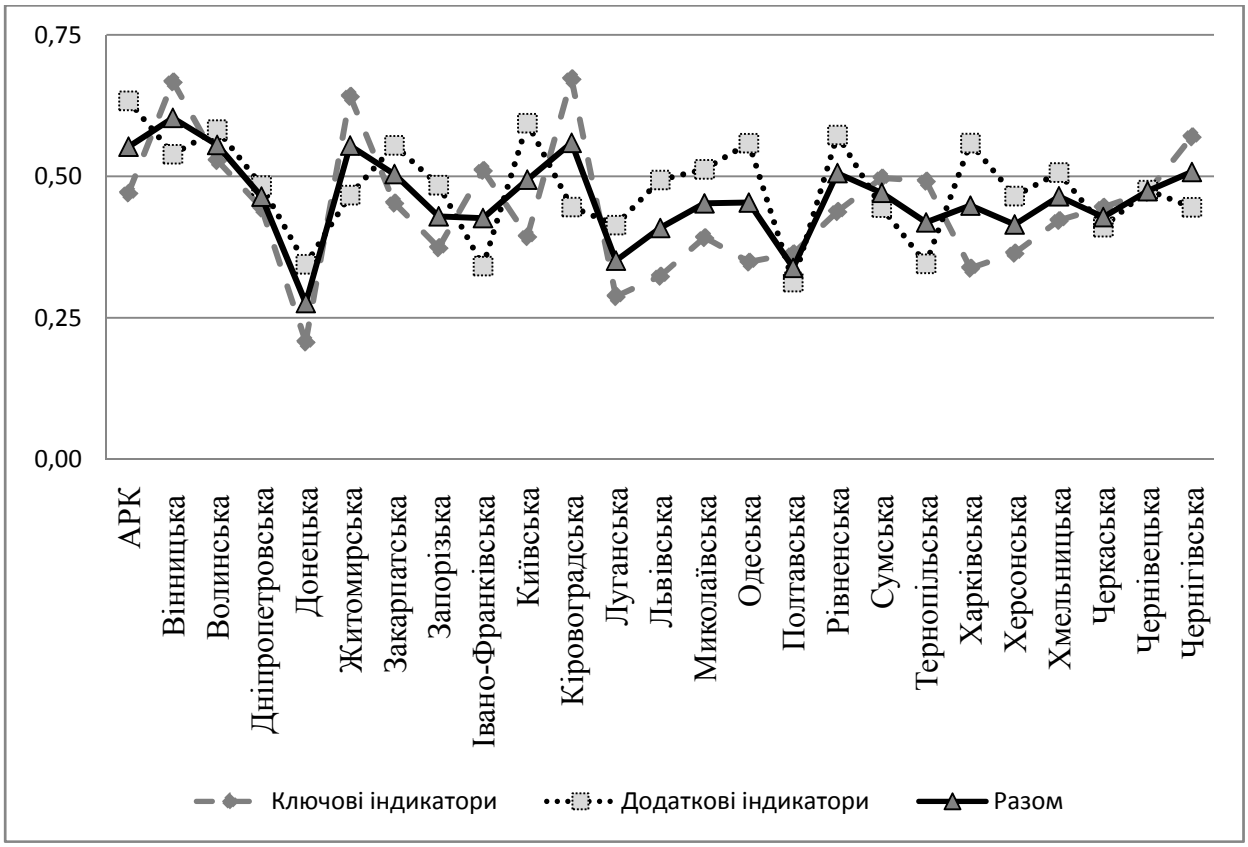


Рис. 5.12. Рівень соціально-економічного розвитку регіонів України у 2013 році в розрізі економічної та соціальної складових

Як видно з рис. 5.12 лише окремі адміністративно-територіальні одиниці країни (Дніпропетровська, Черкаська та Черкаська області) мають приблизно однакові рівні розвитку за економічною та соціальною складовою (розрив складає менше 0,1). Майже наближаються до цих областей Волинська, Полтавська та Сумська області – з показником різниці у 0,5. Найвищий діапазон розходження між ключовими та допоміжними індикаторами демонструють Кіровоградська (на користь економічної складової), Одеська та Харківська області (на користь соціальної складової).

Слід також відмітити, що комплексний показник надає доволі приблизну картину справ відносно рівня соціально-економічного розвитку регіонів країни, хоча й дозволяє поглянути на те, яку позицію займає регіон відносно інших соціально-економічних систем країни. Для виявлення проблем соціально-економічного розвитку окремої території слід вдаватися в більш глибокий пофакторний аналіз.

Таким чином, враховуючи залежність рівня розвитку соціально-економічних систем від кількісного набору індикаторів інтегрального показнику на наш погляд, не має сенсу вдаватися до нормування доволі великої кількості індикаторів, аби визначити рівень розвитку окремого регіону. Навпаки треба шукати такий спосіб оцінки рівня соціально-економічного розвитку територій, який би, по-перше, можна застосувати відносно окремого регіону для визначення рівня його соціально-економічного розвитку без фіксації інформації про зміни основних індикаторів в інших соціально-економічних системах, по-друге, який би спирався на щонайменшу кількість індикаторів, а відповідно був би простим у своєму застосуванні.

5.2. Застосування моделі динамічного нормативу для оцінювання ефективності функціонування мезосистем

Інтегральні оцінки різних аспектів соціально-економічного розвитку адміністративно-територіальних утворень країни, що закріплені у вітчизняному законодавстві та використовуються та пропонуються до запровадження науковцями, про що йшлося у п. 5.1, спираються на визначення комплексного інтегрального показнику рівня соціально-економічного розвитку регіонів за загальноприйнятою методикою, в основі якої лежить опрацювання великого масиву аналітичної інформації одночасно за усіма соціально-економічними системами. Це стає одним з недоліків цих підходів та вимагає пошуку такого способу розрахунку рівня

соціально-економічного розвитку мезосистеми, який би дозволив визначити рівень розвитку окремої адміністративно-територіальної одиниці без фіксації інформації щодо змін відповідного набору індикаторів в інших системах. У цьому плані, на наш погляд, доволі цікавим є підхід, опрацьований у ході міжнародного наукового дослідження між Україною та Російською Федерацією, за яким оцінювання ефективності функціонування соціально-економічної системи пропонується проводити за допомогою динамічного нормативу [220, с. 21-44]. На наш погляд, даний метод може застосовуватися і для оцінювання загального впливу стратегічних заходів на соціально-економічний розвиток територій з метою визначення та порівняння загального рівня господарювання соціально-економічних систем за результатами їх просування до єдиної стратегічної мети їх розвитку.

Слід зазначити, що метод динамічного нормативу не є новим в науковій сфері. Вперше цей метод був запропонований Сироєжиним І. М. [221] для оцінювання кінцевих результатів функціонування господарських систем ще за часів Радянського Союзу. В контексті даного методу, динамічний норматив являє собою сукупність показників, що «упорядковані за темпами зростання так, що підтримання цього порядку протягом тривалого часу забезпечує найкращий режим функціонування системи» [222]. Перший ранг у динамічному нормативі присвоюється тому показнику, який найбільшою мірою відповідає виконанню соціально-економічною системою її функцій. Його темпи зростання мають випереджати темпи зростання усіх інших показників. Інші показники динамічного нормативу отримують ранги у порядку зменшення їх впливу на виконання функцій соціально-економічної системи. Ефективність функціонування соціально-економічної системи оцінюється шляхом порівняння фактичного порядку зростання показників з нормативним (еталонним, бажаним, чи, відповідно, так званим, динамічним порядком). Чим менше відхилення факту від нормативу, тим вища ефективність функціонування соціально-економічної системи.

Відповідно до методу динамічного нормативу комплексність нормативної моделі режиму функціонування соціально-економічної системи за словами Заграновскої А. В. [220, с. 22] можна забезпечити вибором показників, що відповідають її системним елементам, таким як вхід, вихід та процесор. Процесор, у свою чергу, включає такі компоненти як: оснащення, послідовність, каталізатор, суб'єктивний фактор.

Конструктивна нормативна модель режиму функціонування соціально-економічної системи за динамічним нормативом може бути представлена таким чином:

$$T(Вих) > T(Вх) > T(Осн) > T(Кат) > T(СФ) > T(Уп), \quad (5.9)$$

де

Т – темп зростання показника (параметра);

Вих – параметри виходу;

Вх – параметри входу;

Осн – параметри оснащення;

Кат – параметри каталізатора;

СФ – параметри суб'єктивного фактору;

Уп – параметри впорядкованості (послідовності).

Головна складність застосування цього методу зводиться до обґрунтування вибору показників, що складають основу оцінювання ефективності соціально-економічної системи та їх нормативного впорядкування. Нормативний (еталонний) набір показників задається аналітиком, на підставі знань щодо економічних закономірностей, стадії розвитку соціально-економічної системи, що досліджується. Зі зміною пріоритетів може змінюватися і еталонний порядок показників, які складають основу оцінювання ефективності соціально-економічної системи.

Що стосується вибору показників, то науковці неоднозначні у своїх поглядах. Наприклад, на думку Федюшичева В. А. норматив має містити як економічні так і соціальні індикатори однак, згідно з поглядами науковця, показники соціальних результатів мають

займати в системі вище місце (як показники мети розвитку), ніж показники розвитку окремих галузей [223]. Натомість Светунькова С. Г., досліджуючи соціально-економічний розвиток регіону вказує на те, що якщо економічні показники регіонального розвитку визначаються здебільшого особливостями регіональної економіки, то стан соціальної сфери регіону визначається як економічними та соціальними факторами самого регіону так і діями уряду країни з гармонізації рівня соціального захисту та підтримки населення незалежно від успіху чи невдач роботи регіональної влади [220, с. 48]. Відповідно, дослідник доходить висновку, що на підставі лише соціальних індикаторів не доцільно судити про рівень соціально-економічного розвитку окремого регіону.

Узагальнення результатів досліджень науковців відносно моделі динамічного нормативу, дозволяє представити процес оцінювання ефективності функціонування соціально-економічної системи мезорівня за допомогою цієї моделі у вигляді п’яти основних кроків [224], які представлені на рис. 5.13.

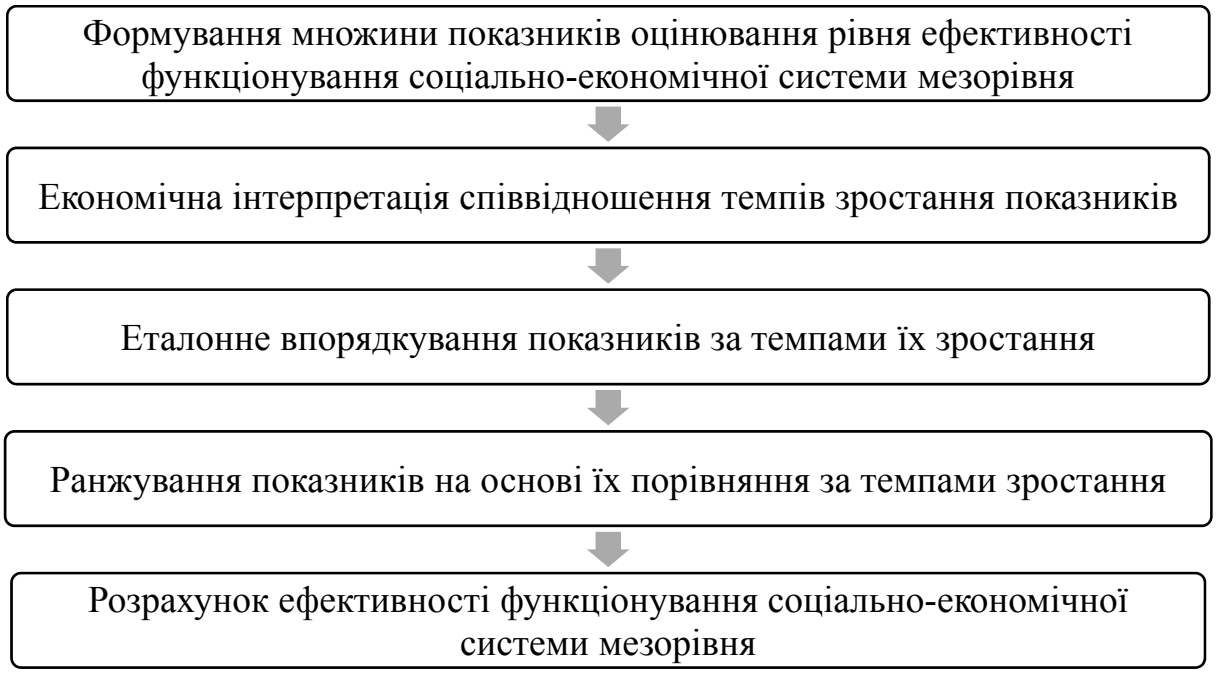


Рис. 5.13. Процес оцінювання ефективності функціонування мезосистеми за допомогою моделі динамічного нормативу

(складено автором)

Просуваючись поетапно, згідно з рис. 5.13, визначимо та проаналізуємо рівень ефективності функціонування регіональних соціально-економічних систем України за результатами впливу основних стратегічних заходів на соціально-економічний розвиток територій мезорівня.

Почнемо з обґрунтування набору показників динамічного нормативу, які оберемо для оцінювання рівня розвитку регіонів за результатами реалізації стратегічних планів. У якості множини показників обрано їх перелік, у кількості 22 індикатори, що регламентуються на законодавчому рівні як обов'язкові індикатори моніторингу та оцінювання реалізації регіональних стратегій розвитку (див. вище). З цієї сукупності індикаторів для ефективності функціонування соціально-економічних систем регіонального рівня за допомогою моделі динамічного нормативу оберемо 5 основних, які, на наш погляд, найбільш повно дозволяють відобразити пріоритетні стратегічні напрямки соціально-економічного розвитку регіонів, а саме такі як: чисельність населення регіону, розмір середньомісячної оплати праці зайнятого населення, обсяг промислового виробництва, роздрібний товарооборот та капітальні інвестиції.

Інтерпретуючи співвідношення темпів зростання цих індикаторів почнемо з того, що в основу побудови динамічного нормативу для соціально-економічних систем мезорівня лягає стратегічна мета державного менеджменту, а, відповідно, і розвитку будь-якої соціально-економічної системи мезорівня – зростання добробуту суспільства за рахунок стимулювання економічного зростання. Відповідно, одним з важливих показників рівня життя, матеріального та культурного добробуту населення є показник роздрібного товарообороту, що націлений на задоволення потреб мешканців відповідної соціально-економічної системи. Цей показник характеризує заключний етап руху товарів в сфері споживання та відображає рівень економічної активності в регіоні. Саме цей індикатор має визначати зростання інших економічних та соціальних індикаторів. Недоліком щодо цього показнику слід

визнати те, що він враховує ті кошти, що були витрачені в регіоні не лише його мешканцями, але й тим населенням, що тимчасово перебуває на його території. Відповідно, курортні та туристичні регіони будуть мати більш вище значення цього показнику. Крім того, слід 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, що виробляються промисловістю. У свою чергу, саме виробництво значною мірою визначає розвиток всіх інших видів економічної діяльності регіону. Так, «зростання валового збору сільськогосподарських культур залежить від забезпечення сільськогосподарської галузі машинами, добривами, пальним, отрутохімікатами і т.п. Розвиток транспорту вирішальним чином визначається поставкою рухомого складу, запчастин, пального». Обсяги капітальних робіт залежать від масштабів виробництва будівельних матеріалів, обладнання і механізмів для здійснення будівництва» [225, с. 25]. Таким чином, саме обсяги промислового виробництва – другий за рангом показник у моделі динамічного нормативу.

Базовою умовою покращення економічної та соціальної ситуації в регіонах та країні у цілому є приплив інвестицій. Стратегічно зорієнтовані інвестиції сприятимуть вдосконаленню структури економіки, збільшенню її конкурентоспроможності за рахунок диверсифікації та інноваційності та підвищенню якості господарювання. З огляду на те, що у галузі капітального будівництва використовується продукція більшості галузей промисловості, темпи зростання промислового виробництва мають випереджати темпи зростання капітального будівництва для забезпечення своєї конкурентоспроможності у цій галузі. З іншого боку, для досягнення позитивної віддачі від інвестицій, темп їх зростання не повинен перевищувати темпи зростання результатів інвестування у вигляді обсягів виробництва промислової продукції.

Відповідно, капітальні інвестиції, на наш погляд, виступають у якості «оснащення» соціально-економічного розвитку регіону.

У якості суб'єктивного фактору соціально-економічної ефективності функціонування регіону слід розглядати чисельність населення. Для того, щоб забезпечити зростаючий рівень добробуту громадян, заробітна плата має випереджати за темпами свого зростання чисельність населення, проте з огляду на те, що прогрес пов'язується з автоматизацією, вона не має перевищувати темпи зростання інвестицій.

Таким чином роздрібний товарооборот відповідає «виходу з системи», обсяг промислового виробництва – «входу в систему», капітальні інвестиції «оснащенню», середньомісячна номінальна заробітна плата – «каталізатору», чисельність населення – «суб'єктивному фактору».

Задамо нормативний порядок зростання обраних показників. Можливий лінійний «динамічний норматив» для регіональної соціально-економічної системи матиме такий вигляд (табл. 5.5).

Таблиця 5.5

Можливий лінійний «динамічний норматив» для оцінювання ефективності функціонування соціально-економічної системи мезорівня

Нормативний ранг	Показники
1	Роздрібний товарооборот
2	Обсяг промислового виробництва
3	Капітальні інвестиції
4	Середньомісячна номінальна заробітна плата
5	Чисельність населення

Складено автором

Для оцінювання ефективності функціонування соціально-економічних систем мезорівня за допомогою моделі динамічного нормативу скористаємося формулами [220, с. 22]:

$$\text{Еф} = 1 - 2\frac{\sum mi}{n(n-1)}, \quad (5.10)$$

або

$$\text{Еф} = 2\frac{\sum ai}{n(n-1)}, \quad (5.11)$$

де

Еф – оцінка ефективності функціонування соціально-економічної системи мезорівня

i = 1…n;

n – кількість показників динамічного ряду;

mi – кількість інтервенцій (перестановок) в фактичному ряді порівняно з динамічним рядом;

ai – виконані нормативні співвідношення в фактичному режимі.

Кількість виконаних нормативних співвідношень (*ai*) знаходиться так: для кожного показника визначається скільки разів фактичний ранг показника, що йде нижче, більше фактичного рангу показника, що розглядається. Кількість інтервенцій (*mi*) знаходиться так: визначається скільки раз фактичний ранг показника, що йде нижче, менше фактичного рангу показника, що розглядається. Оцінка ефективності змінюється в діапазоні від 0 до 1. Чим ближче вона до 1, тим більше фактичний темп зростання показників до нормативного порядку, тобто тим більше ефективність функціонування системи [220, с. 23-24].

Проведемо оцінку рівня соціально-економічного розвитку регіонів країни спираючись на фактичні значення показників, які обрані для розгляду та представлені у статистичній звітності країни (див. табл. 3, додаток Д).

Результати розрахунків рівня ефективності функціонування Одещини у 2013 році представлено у таблиці 5.6.

Таблиця 5.6

Оцінка ефективності функціонування Одеської області у 2013 році на основі «динамічного лінійного нормативу»

Показник	Норматив-ний ранг	Темп зростання*, %	Фактич-ний ранг	Нормативне співвідно-шення (a_i)	Інтерверсія (m_i)
Роздрібний товарооборот	1	108,0	2	3	1
Обсяг промислового виробництва	2	100,6	3	2	1
Капітальні інвестиції	3	80,6	5	0	2
Середньомісячна номінальна заробітна плата	4	110,3	1	1	0
Чисельність населення	5	100,3	4	0	0
Разом				6	4
Показник ефективності				0,6	0,6

* за даними [215]

Як видно з таблиці 5.6, найшвидшими темпами у 2013 році в Одеській області збільшувалася середньомісячна номінальна заробітна плата. Обсяг роздрібного товарообороту за темпами свого зростання поступається цьому показнику на 2,3 %п., хоча Одещина й відома своїм причорноморським розташуванням, а відповідно належить до курортних регіонів країни. На третьому місці за темпами зростання – обсяги промислового виробництва. Капітальні інвестиції взагалі демонструють своє зменшення, що є підставою судити про зниження рівня конкурентоспроможності регіону за рахунок диверсифікації та інноваційності, а відповідно і про зниження якості господарювання. Загалом, на підставі проведених розрахунків видно, що ефективність функціонування Одеської області у 2013 році трішки вища за середній рівень і сягає 60%.

Якщо ж поглянути на ситуацію у динаміці (рис. 5.14), то після 2009 року в регіоні спостерігається різке підвищення ефективності соціально-економічного розвитку з 20% до 70%. Зростання відбувалося за рахунок позитивної динаміки усіх показників, що склали динамічний норматив, окрім, знову ж таки капітальних

інвестицій, які демонструють своє зниження та через зменшення чисельності населення регіону. Після річного падіння ефективності соціально-економічного розвитку, протягом 2012-2013 років регіон зафіксував значення цього показнику на позначці 60%.

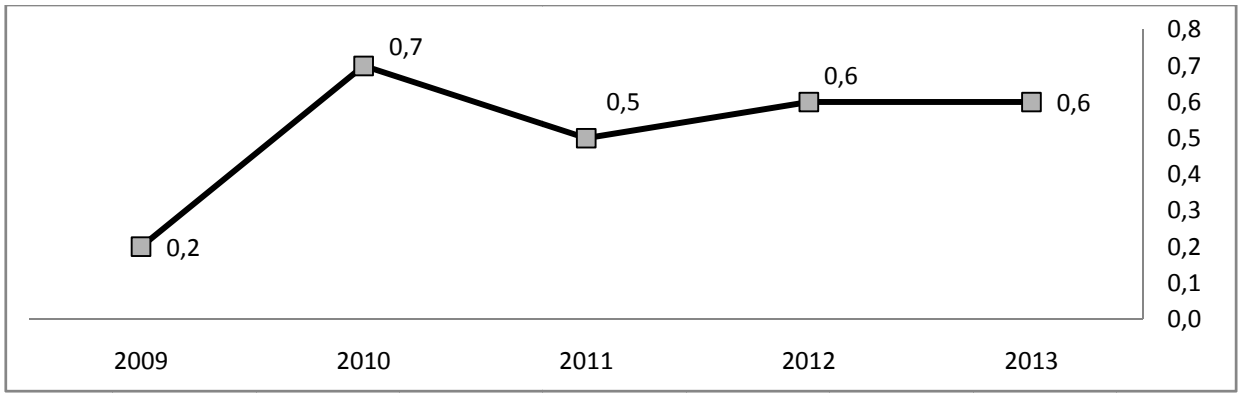


Рис. 5.14. Ефективність функціонування Одеської області на основі «динамічного лінійного нормативу» протягом 2009-2013 років

Аналогічно проведемо оцінку ефективності функціонування інших областей країни (див. додаток Д, табл. 8). Результати проведених розрахунків за 2011-2013 роки представлено на рис. 5.15.

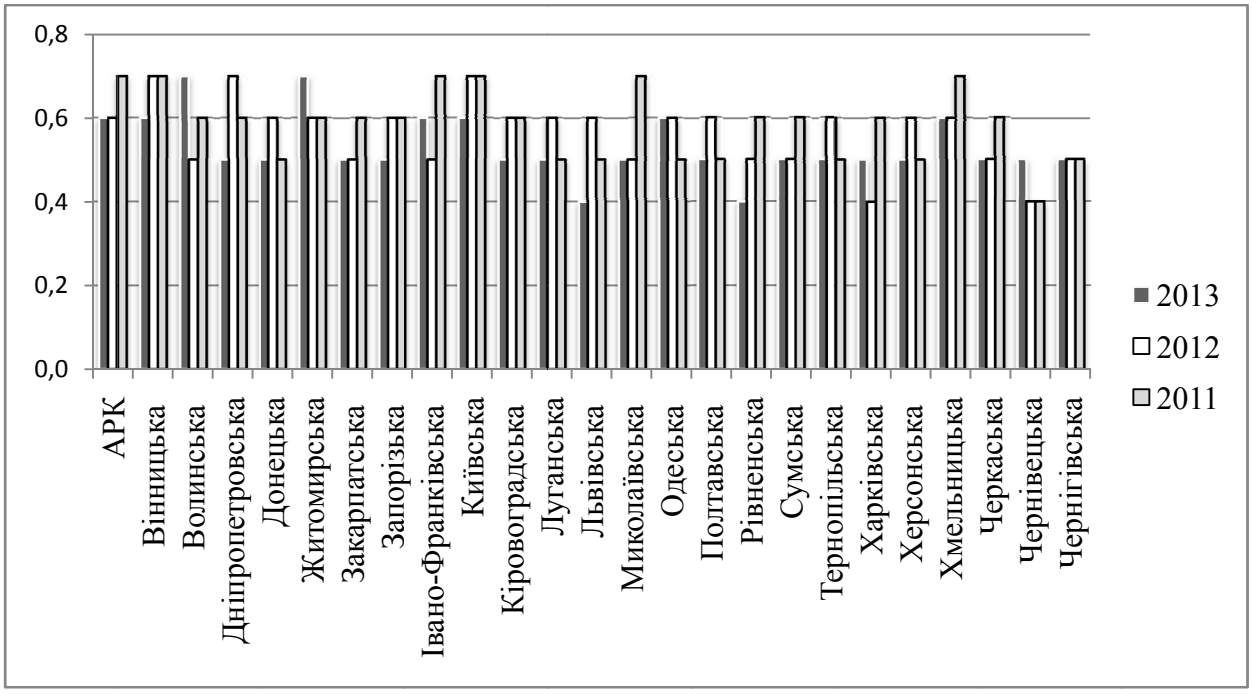


Рис. 5.14. Ефективність функціонування регіонів України на основі «динамічного лінійного нормативу» протягом 2011-2013 років

Як видно з рис. 5.15, ефективність функціонування регіонів країни загалом оцінюється на рівні, що вище за середній. Лише 1 регіон за цим показником у 2011 році не дотягнув до позначки 0,5, проте вже у 2012 та у 2013 роках кількість таких регіонів збільшилась до 2, хоча й змінилися претенденти. Жоден з регіонів країни за рівнем ефективності господарювання не перетнув межу 70%.

У відсотковому вимірі у 2013 році ефективність функціонування 60% регіонів країни оцінюється на рівні середньої, 8% регіонів функціонують на рівні, нижче за середній, і 32% регіонів перетнули межу середнього рівня ефективності функціонування у напрямку її збільшення. Проте результати оцінки ефективності функціонування регіонів у динаміці свідчать про погіршення ситуації (рис. 5.16).

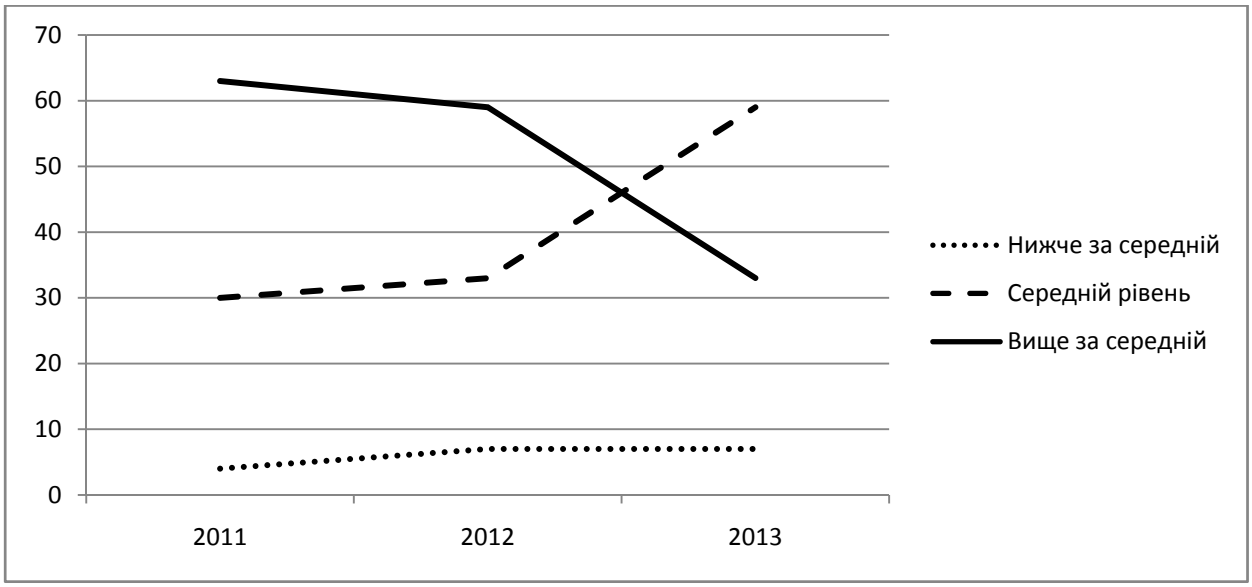


Рис. 5.16. Зміна рівнів ефективності функціонування регіонів України на основі «динамічного лінійного нормативу»

Як видно з рис 5.16 за три роки, що аналізуються, спостерігається хоч і незначне, проте все ж таки збільшення частки регіонів, які за рівнем соціально-економічного розвитку знаходилися на рівні, що нижче за середній з 4% до 7% (тобто з 1 до 2, про що йшлося вище). Кількість регіонів, що демонструють середні рівні ефективності соціально-економічного розвитку у 2013 році збільшилась майже удвічі проти рівня 2011 року з 30 до 59%.

А відсоток тих регіонів, що демонструють рівні ефективності соціально-економічного розвитку вищі за середній, навпаки зменшується з 63% у 2011 році до 33% у 2013 році.

В розрізі окремих регіонів, слід відмітити, ті області, які демонструють покращення рівня ефективності соціально-економічного розвитку, їх кількість сягає 19%, більшість регіонів (55%) демонструють погіршення рівня ефективності соціально-економічного розвитку, у решти регіонів (26%) ефективність соціально-економічного розвитку залишається без змін.

Застосування методу динамічного нормативу дозволило автору також виявити залежність такого характеру: зі збільшенням кількості показників, які включаються до складу нормативного порядку стає можливим виявлення відмінності між регіонами, які опинилися на одній сходинці за умови використання щодо їх ранжування меншої кількості показників [226]. Застосування ж меншої кількості показників більше усереднює інформацію щодо ефективності соціально-економічного розвитку регіонів країни проте все ж таки дозволяє виділити явних лідерів та аутсайдерів.

Результати розрахунку рівня ефективності функціонування регіонів України за один рік в розрізі різного набору показників моделі динамічного нормативу демонструє рис 5.17.

Як можна бачити з рис. 5.17, лише 4 регіони країни з 27 (Івано-Франківська, Миколаївська та Чернівецька області), незалежно від кількості показників, що були прийняті до розрахунку, мають однаковий рівень ефективності функціонування, розрахований за допомогою моделі динамічного нормативу. Проте є регіони, відносно яких результати розрахунку виявилися доволі розбіжними. Так, наприклад, за кількістю показників у складі динамічного нормативу на рівні 4, Кіровоградська, Луганська, Львівська та Тернопільські області демонструють найгірші показники серед регіонів, проте якщо кількість індикаторів збільшується, то регіони з аутсайдерів переходять в групу регіонів із середнім рівнем розвитку, натомість місце аутсайдера посідає вже Чернівецька область.

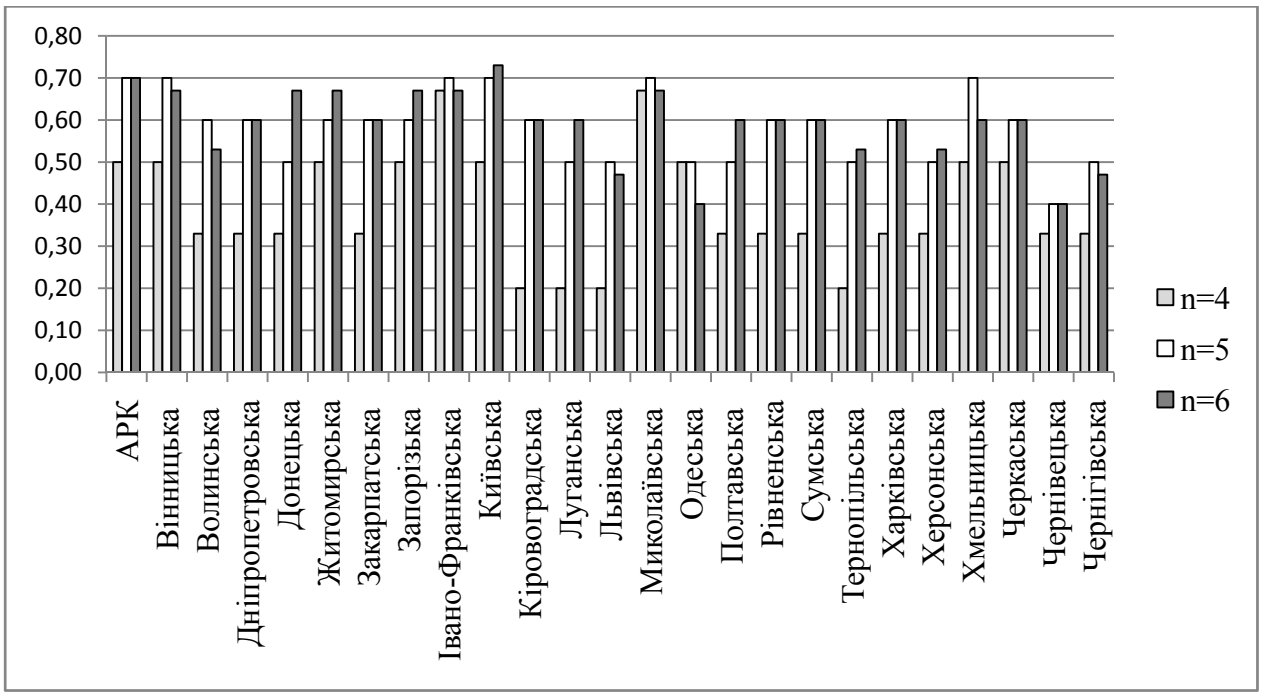


Рис. 5.17. Рівень ефективності функціонування регіонів України на основі «динамічного лінійного нормативу» за 2011 рік

Такі розрахунки свідчать про залежність ефективності функціонування соціально-економічних систем мезорівня, в першу чергу від суб'єктивного фактору, у якості якого виступає чисельність населення, на задоволення чиїх потреб і спрямовується уся система господарювання в регіоні. Адже за умови вилучення з моделі динамічного нормативу такого показнику як темп зростання чисельності населення (коли n=4), маємо найгірші результати ефективності функціонування регіонів країни. Введення до складу моделі додатково шостого показнику, що відображає соціальну складову результатів господарювання соціально-економічних систем, не суттєво позначився на результатах їх функціонування (за умови, коли n=6, 4 позицію в нормативному рангу показників мав би займати показник – кількість введеного житла, що свідчило б про розподіл інвестицій на розширення виробництва та на забезпечення соціальних потреб мешканців територіальних громад у напрямку підвищення якості їх життя). Проте це дозволило виділити регіони країни, в яких це питання є болючим та відповідно впливає на загальні результати ефективності функціонування соціально-економічних систем.

Наостанок слід зазначити, що результати оцінювання ефективності функціонування регіонів країни за допомогою моделі динамічного нормативу дозволяють оцінити ступінь відповідності динаміки ключових соціально-економічних показників функціонування соціально-економічної системи мезорівня еталонному режиму її функціонування, що задається аналітиком відповідно до пріоритетів перспективного розвитку мезосистеми. Отримані низькі значення показників вказують на необхідність зміни адміністративно-територіальними утвореннями ресурсної орієнтації своєї економіки.

5.3. Прогнозні перспективи соціально-економічного розвитку мезосистем

Як наголошувалося у попередніх розділах роботи, в Україні склалася практика стратегічного планування соціально-економічного розвитку адміністративно-територіальних одиниць вищого ієрархічного управління за принципом «зверху-вниз». Попри усякі сподівання на її зміну з актуалізацією питання щодо децентралізації в країні, станом на кінець 2014 року, маємо збереження усіх традиційних підходів відносно цієї проблеми, адже державна стратегія регіонального розвитку країни до 2020 року чітко визначає на загально регіональному рівні пріоритетні напрямки соціально-економічного розвитку для кожного регіону, в розрізі таких трьох цілей державної регіональної політики країни на довготривалу перспективу як: підвищення рівня конкурентоспроможності регіонів, територіальна соціально-економічна інтеграція і просторовий розвиток, а також ефективне державне управління у сфері регіонального розвитку.

Рівень конкурентоспроможності передбачається підвищувати шляхом створення оптимальних умов для розкриття регіонами країни їх власного потенціалу та ефективного використання конкурентних переваг регіональної економіки. Територіальна

соціально-економічна інтеграція і просторовий розвиток передбачають недопущення поглиблення регіональних диспропорцій у доступі населення до базових послуг, а також створення умов для співробітництва територій. Ефективне державне управління має орієнтуватися на створення відповідної бази для реалізації державної регіональної політики, що знаходить своє втілення у механізмі та інструментарії державного управління регіональним розвитком, які мають реалізуватися, у тому числі, і шляхом удосконалення процесів стратегічного планування.

Про результати просування адміністративно-територіальних одиниць країни у напрямку досягнення окреслених цілей свідчитимуть певні індикатори в регіональному розрізі, на досягнення прогнозованих значень яких, власне, і спрямовано стратегічний план. Дослідивши зміну рівня соціально-економічного розвитку адміністративно-територіальних утворень в країні за прогнозними значенням індикаторів, спостерігаємо ситуацію, за якої протягом першого етапу реалізації стратегічного плану, за умови впровадження регіонами країни тих стратегічних завдань, що окреслені Державною стратегією регіонального розвитку, суттєвого покращення ефективності господарювання на мезорівні не відбудеться. Навпаки, в окремих адміністративно-територіальних утвореннях навіть матиме місце погіршення загального стану справ (рис. 5.18).

Сподівання на кращий розвиток подій втілює надана регіонам країни можливість, з урахуванням власного потенціалу, запропонувати для впровадження та відобразити в стратегічних планах свого розвитку додаткові стратегічні завдання та заходи, що не передбачають спільних дій центральних та місцевих органів виконавчої влади, органів місцевого самоврядування, а базуються на власних місцевих зусиллях та можливості залуження до їх реалізації додаткових альтернативних джерел фінансування.

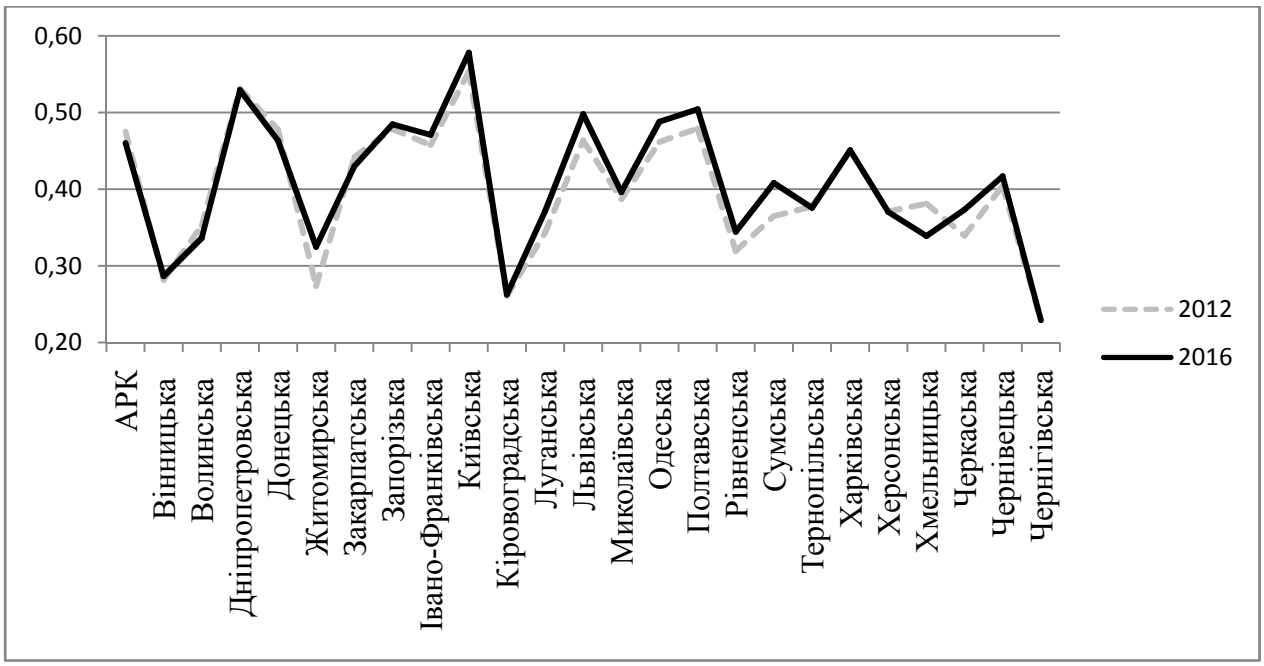


Рис. 5.18. Прогноз ефективності соціально-економічного розвитку регіонів України за результатами 1 етапу стратегічних змін до 2020 року

Порівняння результатів запровадження прогнозних стратегічних заходів першого та другого етапів реалізації Державної стратегії регіонального розвитку, свідчить про дотримання територіальної (просторової) складової інтегрального підходу щодо формування та реалізації державної регіональної політики, сутність якої зводиться згідно з стратегічним планом загально регіонального рівня [139, с. 3] до досягнення рівномірного розвитку територій (рис. 5.19).

Як видно з рис. 5.19, складається враження відносно того, що при прогнозуванні наслідків запровадження стратегічних заходів та завдань з питань соціально-економічного розвитку регіонів країни, передбачалося, що адміністративно-територіальні одиниці країни будуть рухатися однаковими темпами на шляху просування до стратегічної мети загально регіонального рівня, що власне і передбачає, як на цьому наголошується в стратегічному плані, забезпечення соціально-економічної єдності і рівномірності розвитку регіонів з метою створення рівних умов для розвитку людини.

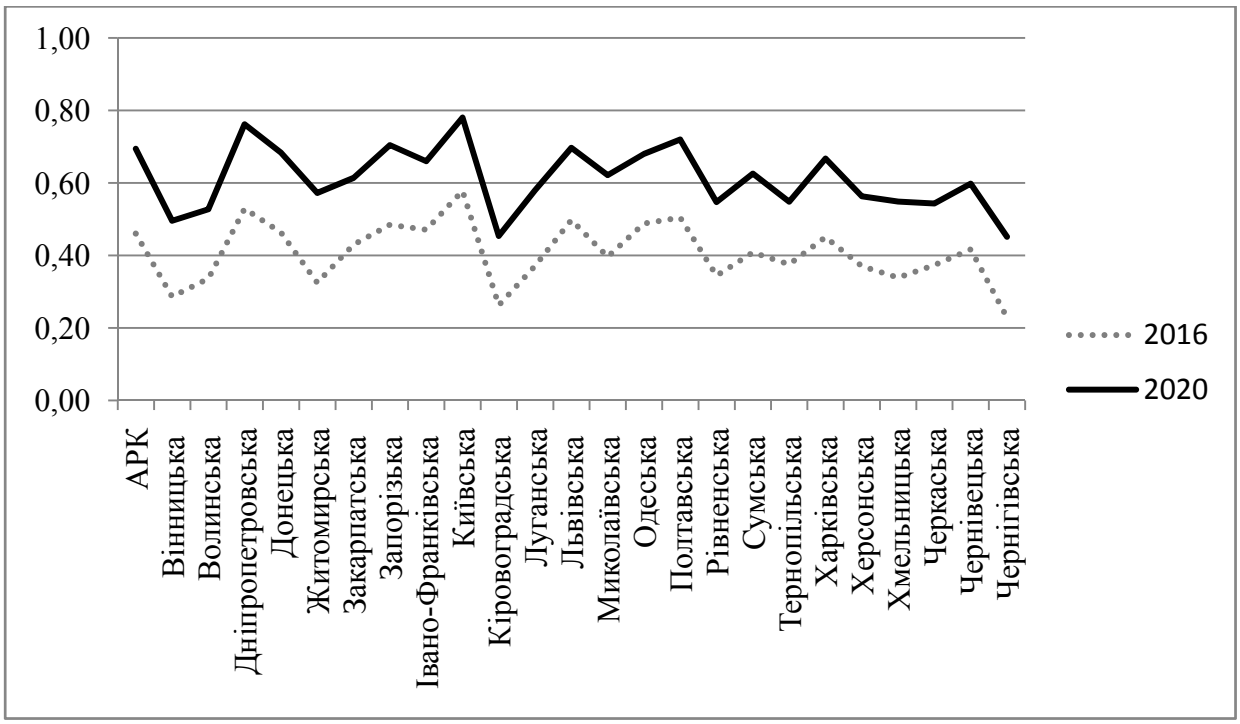


Рис. 5.19. Прогноз ефективності соціально-економічного розвитку регіонів України до 2020 року (в розрізі етапів)

Екстраполяція на наведений прогноз шкали якісної оцінки рівня соціально-економічного розвитку регіонів відповідно до комплексної інтегральної оцінки (див. табл. 5.1) дозволяє виділити двох явних лідерів – регіонів з високим рівнем соціально-економічного розвитку (Київська та Дніпропетровська області) та двох явних аутсайдерів – регіонів з низьким рівнем розвитку – Кіровоградська та Чернігівська області. Співставлення цієї ситуації в динаміці свідчить про позитивні зрушення (табл. 5.7).

Таблиця 5.7

Диференціація регіонів країни за прогнозним рівнем соціально-економічного розвитку

Група регіонів	Кількість регіонів за роками		
	Базовий (2012)	2016	2020
A	0	0	2
B	2	4	21
C	22	20	2
D	1	1	0

Як видно з табл. 5.7, в 2020 році цілком зникає група регіонів з критичним рівнем соціально-економічного розвитку та утворюється група регіонів лідерів, в яку потрапляють скромні 8% адміністративно-територіальних утворень країни. З 88% до 8% зменшується група регіонів з низьким рівнем розвитку, відповідно за рахунок цього зростає у 2020 році до 84% проти 8% рівня 2012 року група регіонів середняків.

Разом з тим, на наш погляд, при прогнозуванні перспектив розвитку в економічній та соціальній сферах країни, особливо з огляду на нестабільну протягом останніх часів ситуацію на території півострова Крим та у південно-східних регіонах України, доцільно вдаватися до запровадження сценарного підходу щодо передбачення майбутнього соціально-економічних систем.

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, Горбулін В. П., Качинський А. Б. [227, 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 5.20.

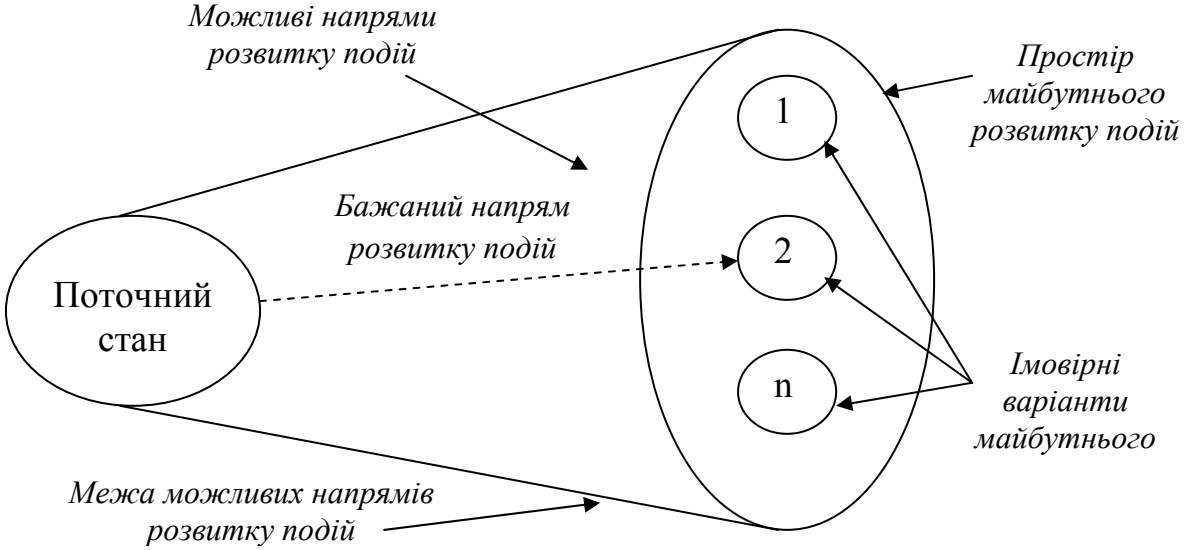


Рис. 5.20. Модель сценарного планування (*адаптовано за матеріалами [228])*

Немає єдиної думки і з приводу статусу сценарного планування. Одні, як відмічає Фісун К. А., дотримуються позиції, що сценарне планування є одним з найважливіших інструментів перевірки стратегічних рішень, інші зводять його основне призначення до розвитку стратегічного мислення і розглядають, відповідно, як спосіб визначення рамок для стратегічного планування [229, с. 300].

На наш погляд, при розробці стратегій соціально-економічного розвитку мезосистем, увага повинна фокусуватися на щонайменше трьох сценаріях розвитку подій: оптимістичному, песимістичному та реалістичному. В контексті питання стратегічного планування соціально-економічного розвитку мезосистем вони трансформуються в модернізаційний, інерційний та мобілізаційний сценарії [132, с. 6768]. Інерційний сценарій передбачає використання наявного потенціалу мезосистеми на підставі екстенсивного типу економічного зростання, інерційним шляхом із збереженням «status quo» як у структурі економіки, так і у факторах її розвитку. Інерційний сценарій є майже сценарієм занепаду (у довгостроковій перспективі), хоча і з формальними ознаками «в'ялого» зростання у короткостроковій перспективі та стагнації в середньостроковій перспективі. Класичні приклади такого типу розвитку подій показують, що навіть при незначному зростанні продуктивності праці, рівня інвестицій майже не відбудеться підвищення ефективності економіки в цілому, відчутного зростання якості життя громадян, підвищення соціальних стандартів. Мобілізаційний сценарій також не передбачає кардинальної реорганізації економічних процесів. Він не потребує складної реорганізації державного апарату, а дозволяє ефективно використовувати наявний кадровий потенціал та відпрацьовану культуру державного управління. Найчастіше використовується в кризовий і посткризовий період, коли мобілізуються всі наявні ресурси і максимально інтенсифікуються усі процеси. Для вирішення певних проблем залучаються значні зовнішні фінансові

ресурси, в основному кредитні, але вони направляються на «латання дірок», а не на глибокі реформи.

Модернізаційний сценарій передбачає реалізацію стратегічного плану дій з урахуванням закономірностей посткризового розвитку світової економіки. Він базується на ефективному використанні існуючого в мезосистемах ресурсного потенціалу на принципах інтенсивного типу економічного зростання. Передбачається, що будуть реалізовані кроки, які спрямовані на підвищення конкурентоспроможності економіки мезосистеми.

Загальна схема моделювання соціально-економічного розвитку мезосистеми за сценарним підходом може бути представлена як на рис. 5.21.

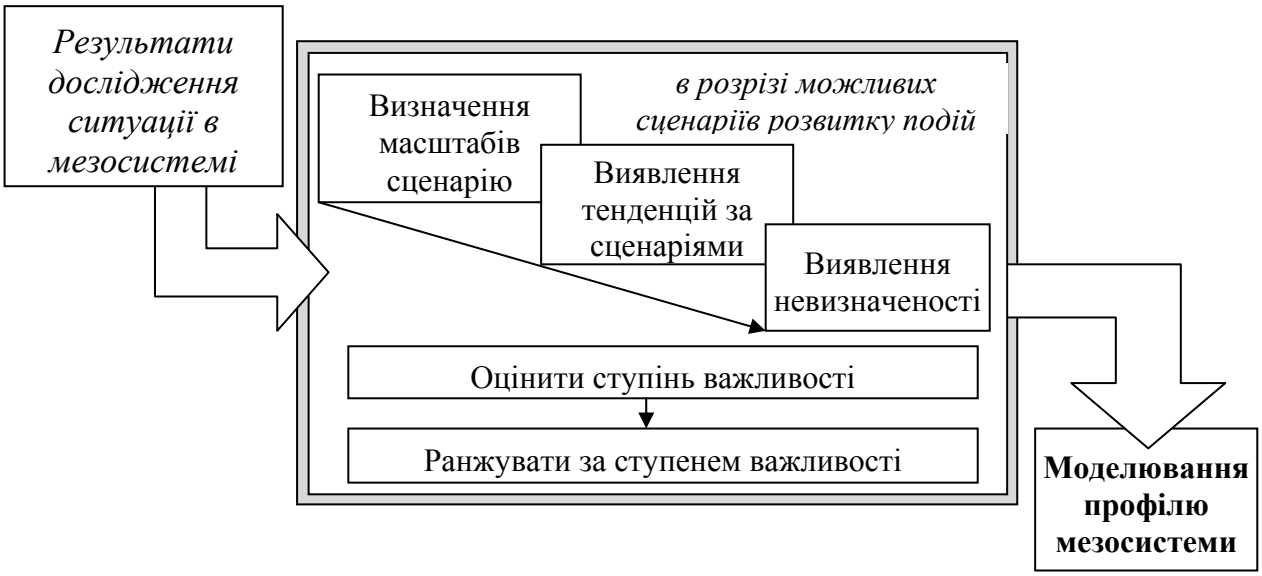


Рис. 5.21. Процес розробки сценарію соціально-економічного розвитку мезосистеми

Як видно з рис 5.21, вхідною інформацією для моделювання майбутнього перспективного розвитку соціально-економічної системи мезорівня виступають результати аналізу загальної соціально-економічної ситуації, що склалася в мезосистемі. Лише відштовхуючись від наявної інформації доцільно переходити до прогнозування перспектив соціально-економічних систем; а оцінивши ступінь важливості імовірних варіантів майбутнього

розвитку та провівши їх ранжування остаточно змоделювати профіль мезосистеми на віддалену перспективу.

Сценарний підхід до планування допоможе визначити контекст, що дозволяє органам влади тестувати різні прийоми прогнозування тенденцій розвитку зовнішнього середовища. При повноформатному використанні цього методу створюється сприятливе середовище для породження і вирощування нових стратегічних альтернатив, новий механізм їх відбору, що забезпечить у підсумку живучість і працездатність стратегії.

Як результат, запровадження сценарного підходу до планування в поєднанні з іншим інструментарієм стратегічного планування значно підвищить успішність стратегічного планування соціально-економічного розвитку мезосистем (що графічно представлено як на рис. 5.22), а разом з цим і можливість практичної реалізації стратегічних планів.

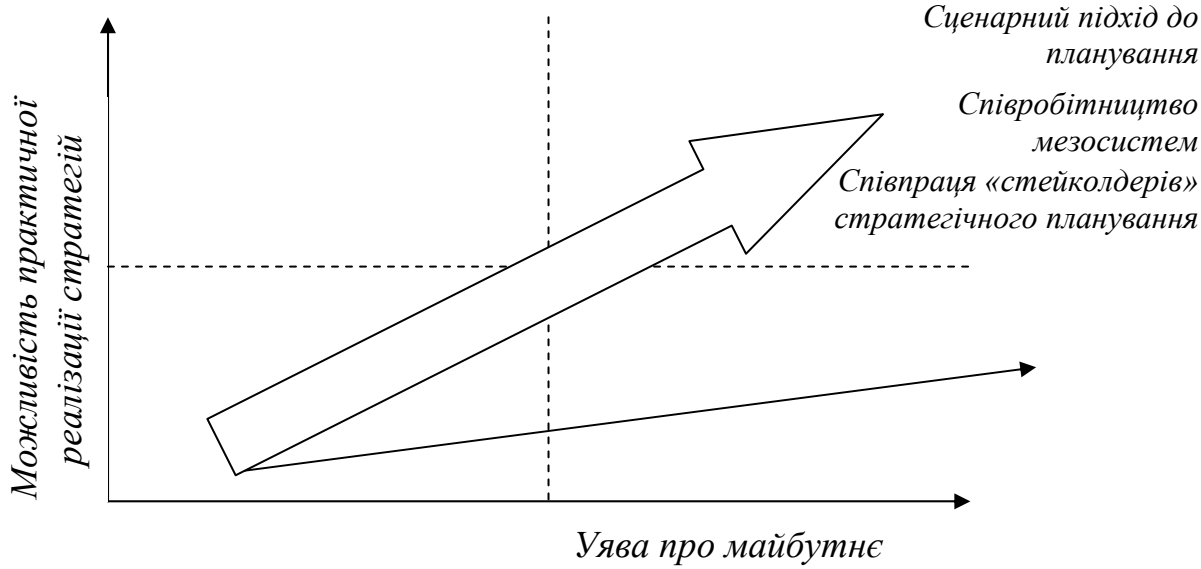


Рис. 5.22. Проектування успішності стратегічного планування

Підводячи підсумки дослідженню реалістичності оцінювання результативності стратегічного планування соціально-економічного розвитку мезосистем, констатуємо можливість за поточних умов стратегічного планування, що має місце в Україні, говорити лише про оцінювання реалізації регіональних стратегій розвитку на підставі визначення сумарного впливу фактично досягнутих

ключових показників впровадження стратегічних заходів на рівень та ефективність розвитку соціально-економічних систем. За поточної картини відносно перспектив господарювання адміністративно-територіальних одиниць країни, що представлені в стратегічних планах їх розвитку, не представляється можливим оцінювання ані результативності, ані ефективності реалізації стратегій.

У свою чергу, просуваючись шляхом оцінювання реалізації регіональних стратегій розвитку на підставі визначення сумарного впливу фактично досягнутих ключових показників впровадження стратегічних заходів та обравши для досягнення окресленої мети метод комплексного інтегрального оцінювання, встановлена залежність рівня розвитку соціально-економічної системи від якісного набору індикаторів, які обираються для обчислення комплексного показнику ефективності. Зі зміною лише кількості показників з відібраного їх якісного складу, рівень розвитку мезосистем залишається майже незмінним, що ставить під сумнів необхідність нормування великої кількості індикаторів комплексного показнику ефективності. А складність розрахунків в межах даного методу а також неможливість його застосування відносно окремої соціально-економічної системи мезорівня без фіксації змін показників відносно інших систем, змушує вдаватися до пошуку новітніх підходів, які вдало можна застосовувати відносно окремих соціально-економічних систем, минаючи необхідність обробки інформації відносно інших регіонів країни.

РОЗДІЛ. 6
СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ МЕЗОСИСТЕМ ЧЕРЕЗ ІНСТИТУЦІЙНЕ ПОСЕРЕДНИЦТВО

6.1. Критеріальний підхід щодо вимог до інституційних структур зі сприяння соціально-економічному розвитку мезосистем в особі агентств регіонального розвитку

Як наголошувалося у першому розділі роботи, розробка, а в подальшому, і реалізація стратегій економічного та соціального розвитку територій мезорівня має базуватися на дотриманні прав і врахуванні інтересів трьох суб'єктів стратегічного планування: влади, бізнесу та громади, як сторін, що зацікавлені у цьому процесі на шляху забезпечення покращення соціально-економічного середовища та підвищення рівня та якості життя населення. Співпраця стейкхолдерів забезпечується через інституційне посередництво.

Виникнення інституційних посередників у країнах Західної Європи пов'язують з децентралізацією економіки та застосуванням демократичних методів управління. Такі структури, як відмічають вітчизняні науковці, доповнюють діяльність керівників владних структур (на зразок України – мова йде про губернаторів, мерів) та структур, що їм підпорядковані та надають можливість делегування частини завдань недержавним та неполітичним організаціям [230, с. 91].

Взагалі існує велика кількість інститутів взаємодії урядових, бізнес структур та громадськості. Як відмічають науковці, ними можуть виступати: державно-приватне партнерство, технологічні платформи, консультативні органи при органах державної влади різного рівня, бізнес-асоціації. Конкретними інститутами та інституціями, що безпосередньо залучаються до процесу розвитку територій (окрім органів державної влади та місцевого

самоврядування різного рівня) закордоном є: асоціації муніципалітетів, національні агентства розвитку, торгово-комерційні та промислові палати, технополіси, бізнесові та інноваційні центри, регіональні фінансові компанії, приватні консультанти та експерти, профспілки, організації, що займаються працевлаштуванням населення, організації, що спеціалізуються на поширенні нових технологій, бізнес-інкубатори, венчурні фонди, гарантійні фонди, благодійні фонди, місцеві агентства розвитку, муніципальні фонди розвитку, комунальні фундації, заклади вищої освіти та регіональні наукові центри, технологічні дослідницькі лабораторії, агентства регіонального розвитку та ін. [231, с. 20; 232, с. 82-83]. Структурними інститутами реалізації стратегії регіонального розвитку країн Європейського Союзу є і міжнародні фонди, суспільні підприємницькі корпорації та навіть вільні зони [146]. Діяльність подібних інституційних структур, як наголошується співробітниками національного інституту стратегічних досліджень України [233], є невід'ємною складовою інноваційного потенціалу з огляду на їх спроможність «забезпечити поєднання державних, регіональних та місцевих ініціатив з інтересами приватного сектору в межах окремої території».

Серед такого великого різноманіття інституційних посередників в контексті проблеми стратегічного планування економічного та соціального розвитку мезосистем (адміністративно-територіальних одиниць, чи їх об'єднань) та з огляду на поступовий перехід в питаннях територіального розвитку, до партнерських відносин особливої уваги заслуговує саме агентство регіонального розвитку, роль яких у сприянні співпраці та партнерству між владою, бізнесом та громадськістю загальновизнана 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» [234, с. 3]. По суті, такі агентства, як мобільна та вільна від демократичних процедур, висококваліфікована та

конкурентоспроможна інституція, є каталізаторами процесу соціально-економічного розвитку через їх здатність вести роботу з пошуку інвесторів, готувати пропозиції щодо поліпшення інвестиційного клімату, створювати та просувати позитивний імідж території як в країні так за її межами, а також сприяти владі у підготовці стратегій та програм розвитку.

Агентства регіонального розвитку (далі АРР) не прив'язані до конкретного проекту, чи до виконання певної цілі, їх головна функція – це «завоювання довіри основних учасників відносин одне до одного, виявлення їх уподобань і на цій основі – відбір найбільш ефективних шляхів підвищення суспільного добробуту» [82]. Цим інститутам відводиться значна роль у вирішенні проблем багаторівневого управління з огляду на їх здатність визначити можливості національних і місцевих гравців, зрозуміти їх стимули, а також подолати спільні проблеми і перешкоди, перетворивши їх на співпрацю. Іншими словами, як відмічають закордонні науковці [235, с. 139], подібні посередницькі структури заповнюють прогалину багаторівневого управління, коли відсутній успіх координації політики місцевого розвитку.

Як своєрідний інституційний феномен, як відмічається в наукових працях, агентства регіонального розвитку з'являються у 50-60-х рр. минулого століття в країнах Західної Європи [236, с. 19], а вже наприкінці 90-х років розповсюджуються майже по усьому світу. Хоча існує думка, за якої країни Європи запозичили досвід «своєрідного інституційного феномену останньої чверті XX ст.» у США, така позиція висвітлюється представниками Київського центру інституту Схід-Захід [232, с. 131]; її також можна зустріти на сторінках наукових праць інших вітчизняних науковців, зокрема [237, с. 83-84;]. Створювалися агентства на засадах партнерства між державним, приватним та громадським секторами з метою сприяння соціально-економічному розвитку територій як неприбуткові організації (на відміну від приватного підприємства отримання прибутку розглядалася як допоміжна мета

агентства). В їх управлінні приймали участь як представники бізнесу, суспільних організацій так і представники адміністрації.

В країнах, звідки бере свій початок поява подібного інституційного феномену, склалося загальновизнане розуміння необхідних передумов діяльності агентств регіонального розвитку як посередницьких структур соціально-економічного розвитку, найважливішими серед яких, як відмічається у [238], є такі:

- інституційне визнання організації органами влади, громадськими організаціями, приватним сектором;
- здатність здійснювати аналіз соціально-економічного стану регіону;
- висока культура партнерства у діяльності;
- здатність надавати інноваційні послуги, що не надаються приватним сектором та владою.

За доволі тривалу історію існування в закордонних країнах інституту партнерства між владою, бізнесом та громадськістю в особі, в наукових колах виробилися доволі різні підходи відносно розуміння категорії «агентство регіонального розвитку». Згідно з поглядами М. Лендьела, до розуміння сутності агентства регіонального розвитку можна підходити з позиції двох підходів. По-перше, коли терміном «агентство регіонального розвитку» узагальнюються всі структури, що залучаються до процесу розвитку території (окрім органів влади та приватних підприємств). За цього підходу термін «агентство регіонального розвитку» є синонімом категорій «інститути просторового розвитку» або «інститути сприяння соціально-економічному розвитку територій». По-друге, це – класичний підхід, яким керуються провідні розвинені країни світу, наприклад, Великобританія, коли агентство регіонального розвитку сприймається як структура, що створюється на засадах партнерства між державним, приватним та громадським секторами з метою комплексного вирішення проблем певної території [231, с. 21].

Європейська асоціація агентств регіонального розвитку (EURADA) – міжнародна громадська організація, яка координує

діяльність своєрідної інституційної форми управління та сприяння розвитку територій в країнах-членах Європейського союзу, керується такою дефініцією інституційного посередника: агентство регіонального розвитку це – «будь-яка організація, основною метою якої є узагальнення колективного інтересу території. Власне, саме з огляду на таке визначення, агентство регіонального розвитку повинно мати чіткі зв'язки з місцевими та регіональними органами влади відносно його управління, фінансування та завдань. Також воно своїм функціонуванням має охоплювати значну територію, яка, проте, повинна бути меншою за територію країни» [236, с. 16]. З урахуванням такого розуміння дефініції інституційного посередника, до агентств регіонального розвитку висуваються певні вимоги. Так, як зазначається на офіційній Інтернет сторінці EURADA, подібні інституційні структури мають [236, с. 17]:

- сприйматися як інституційний механізм регіонального розвитку;
- координувати свою діяльність з іншими регіональним структурами;
- зберігати автономію у прийнятті рішень;
- знаходити необхідні фінансові ресурси на утримання та реалізацію базових проектів регіонального розвитку;
- мати у своєму складі кваліфікований персонал для отримання конкретних результатів.

Говорячи про дефініцію агентства регіонального розвитку, а саме досліджуючи те, що науковці вкладають в її сутнісне розуміння, слід торкнутися і проблематики класифікації інституційних структур за певними критеріями, яку наводять вітчизняні дослідники. Наприклад, в науковій літературі можна зустріти підхід (пропонується Добровольскою О. П. [239, с. 155]), за яким інституції посередництва за масштабом їх діяльності поділяються на такі групи: структури, що функціонують і межах однієї територіальної громади, при цьому саме ця група, автором даного класифікаційного підходу визнається власне агентствами регіонального розвитку, по-друге, інститути, що функціонують в

межах декількох територіальних громад або усього регіону та, по-третє, агентства загальнодержавного рівня. Інші ж дослідники, наприклад Санжаровський І. та Теряник Ю. [240, с. 24], дотримуючись наведеної вище класифікації відносять перший тип структур вже до агентств міського розвитку [240, с. 24].

Враховуючи наведені вище класифікаційні групи інституційних структур за критерієм масштабу, вважаємо за доцільне внести певні уточнення щодо понятійно-категоріального апарату та надати деякі роз'яснення відносно типів інституційного посередника залежно від території, що охоплена полем його діяльності. На наш погляд, коли мова йде про поділ інституційних посередників за таким критерієм як «масштаб діяльності», доцільно вживати категорію «агентства розвитку» і виділяти в їх складі агентства регіонального розвитку, агентства місцевого та міського розвитку. Агентства регіонального розвитку полем своєї діяльності охоплюють власне територію регіону, агентства місцевого розвитку – менші території.

Насправді, як слушно з цього приводу йдеться у практичному керівництві для українських міст та районів, яке підготовлено на замовлення проекту ЕС/ПРООН «Підтримка регіонального розвитку Криму», поняття агентство регіонального розвитку та поняття агентство місцевого розвитку доволі схожі. Близькість інституцій визначається тим, що вони є інструментом розвитку територій, адже реалізують політику розвитку певної території, в них доволі схожі цілі та завдання, в них, як правило, однакова структура, процедура та форма затвердження, процеси внутрішньої організації, схожі засновники та партнери [241, с. 9]. Головна відмінність – масштаби адміністративно-територіальних одиниць, які вони обслуговують. Так, агентства регіонального розвитку сконцентровані на вирішенні проблем регіонів (областей); агентства місцевого розвитку основну увагу приділяє роботі на місцевому рівні (міжрайонному, районному, міському).

Згідно з підходом, що вкладається у дефініцію фахівцями EURADA, агентство регіонального розвитку можна заснувати на

будь-якій території, проте важливими чинниками ефективності їх майбутньої діяльності є дотримання таких параметрів [236, с. 88-89]:

- достатня кількість населення території;
- достатній рівень розвитку підприємництва та його потенціал;
- кваліфіковані людські ресурси;
- існування інституційного консенсусу щодо стратегії місцевого/регіонального розвитку;
- залежність географічного масштабу діяльності інституту від структури економіки.

Разом з тим, в країнах-членах Європейського союзу, вироблено індивідуальні підходи до обґрунтування доцільності охоплення території полем діяльності інституційного посередника. Так, наприклад, підставою для утворення подібних структур у Польщі, з урахуванням доцільності існування інституційного посередника як з економічної точки зору так із інших позицій, є територіальне охоплення в розрізі таких 4 показників: кількість мешканців, види суспільних зв'язків, характеристика економічної системи та партнери агентства [230, с. 92-96].

На підставі аналізу закордонного досвіду функціонування агентства регіонального розвитку як посередницької структури, стає очевидним, що за часи свого існування відбулося переосмислення загальної філософії функціонування цих інститутів, зокрема основних завдань, які вони покликані виконувати. Загалом, завдання інституційного посередника, як своєрідного інструментарію регіональної політики в країнах Європи, тісно корелювали з теоріями економічного зростання та теоріями регіональної політики, що домінували на певних етапах історичного розвитку [242, с. 14]. Так, на початкових етапах свого становлення, коли основним завданням регіональної політики була нейтралізація негативних наслідків дисбалансу у рівнях розвитку регіонів, а держава вирішувала це завдання за допомогою прямих інвестицій, фінансових трансфертів чи запровадження

інструментів, які опосередковано впливали на розвиток економіки у депресивних регіонах, агентства в основному займалися залученням іноземних інвестицій в економіку регіонів, а також створенням та управлінням індустріальними та технологічними парками. У середині 70-х років минулого століття, коли більшої популярності набула неокласична теорія економічного розвитку, заснована на принципах невтручання уряду у функціонування елементів економічної системи, агентства регіонального розвитку почали орієнтуватися на підтримку діяльності малого та середнього бізнесу. Упродовж 80-х років XX століття, коли сформувалася сучасна теорія регіональної політики, яка дотримується принципу, що рішення відносно напрямків розвитку регіонів повинні прийматися за участі, а в ідеалі – безпосередньо, регіональними органами влади, які налагоджують систему партнерства з іншими публічними, громадськими, підприємницькими інститутами, увага інституційного посередника перейшла у площину покращення (зміцнення) зв'язків з національними органами влади, запровадження стратегічного планування розвитку за участі різних економічних та соціальних акторів та налагодження міжрегіонального співробітництва.

Трансформацію розуміння місця та ролі агентств регіонального розвитку у системі інституцій розвитку територій Європи представлено у таблиці 6.1.

Сьогодні, єдиною загальною рисою для усіх агентств регіонального розвитку в країнах Європейського союзу за словами Mr Roberto Velasco є те, що «їх дії пов'язані з розвитком ендогенного потенціалу регіону, навіть якщо деякі з них, чи то у якості допоміжної функції своєї діяльності, чи у якості основної намагаються залучити іноземні інвестиції. Інша їх особливість полягає у тому, що значна увага приділяється власне розвитку території та його соціальній складовій [236, с. 15].

Таблиця 6.1

Порівняння традиційного та сучасного розуміння АРР

Основні характеристики	Основні підходи до управління соціально-економічними змінами	
	Традиційний («зверху-вниз»)	Сучасний («знизу-вверх»)
Організація	– Національна – В структурі уряду – Бюрократична – Загальна кваліфікація персоналу	– Регіональна – Напівавтономна структура – Бізнесового типу – Наявність у персоналу спеціального досвіду
Операційна діяльність	Обмежена	Частково обмежена
Економічні завдання	– Міжрегіональне вирівнювання – Зростання економіки – Зростання, що базується на перерозподілі ресурсів	– Конкурентність регіонів – Зростання регіональної економіки – Зростання на основі внутрішньо регіональних/зовнішніх чинників
Стиль діяльності	– Неселективний – Автоматичний / дискреційний – Реактивний	– Селективний – Дискреційний – Проактивний
Інструменти діяльності	– Нормативно-правові акти – Фінансові стимули – Дорадчі послуги – Бюджетне фінансування	– Фінансові стимули – Дорадчі послуги – Бюджетне фінансування

Складено за матеріалами [233].

Взагалі, закордонний досвід функціонування агентств регіонального розвитку доволі неоднозначний та свідчить про відсутність єдиної моделі створення та функціонування подібних інституцій територіального розвитку. В країнах світу такі інститути взаємодії влади, бізнесу та громадськості мають різних засновників, неоднаковий юридичний статус, джерела фінансування, обов'язки а, відповідно, і розмір, тощо. Незважаючи на такі відмінності інституційних посередників, в літературі зустрічаються спроби узагальнення та систематизації їх діяльності за різними критеріями, що лягає в основу класифікації цих структур.

Так, наприклад, EURADA, узагальнюючи досвід функціонування агентств регіонального розвиту у країнах Західної Європи, пропонує їх класифікацію за двома критеріями: за походженням та за діяльністю (табл. 6.2).

Таблиця 6.2

Класифікація агентств регіонального розвитку

Критерій	Типи агентств регіонального розвитку
Походження	– Інститути, що створюються та фінансуються центральним урядом країни; – Інститути, що створені у процесі децентралізації управління як окремі підрозділи регіональних/місцевих органів влади; – Формально автономні інститути, що створені за участі та фінансування регіональними/місцевими органами влади; – Незалежні інститути, що утворені внаслідок приватно-публічного партнерства
Діяльність	– Стратегічні агентства – Глобальні агентства – Галузеві агентства – Рекламно-маркетингового типу

Складено за матеріалами [236, с. 18]

З приводу переваг та недоліків цих інститутів слід відмітити таке: ті агентства, що засновані центральним урядом мають, порівняно з іншими типами агентств перевагу в фінансах, які вони можуть витрачати на досягнення своїх цілей. Інститути, що функціонують в межах місцевої та регіональної влади, беззаперечно ближчі до місцевих проблем, але їх залежність від бюрократичних каналів, здатна перетворити їх в менш оперативні організації. Коли місцева та регіональна влада створює власне агентство, що є незалежним від її структур, то це сприяє швидшому прийняттю рішень та меншій залежності від політичних поглядів. Публічно-приватні агентства, в більшості випадків, мають можливість поєднувати державні та приватні погляди. Саме останні типи агентств з позиції країн Європейського Союзу, мають майбутнє, оскільки поєднання інституційного потенціалу державного сектору з оперативними навиками приватного сектору – реальна альтернативна модель покращення та впровадження політики місцевого та регіонального розвитку

EURADA надає перевагу формально незалежному, від національних та регіональних/місцевих органів влади,

організаційно-правовому статусу агентства регіонального розвитку, оскільки, як відмічають дослідники, зокрема [231, с. 18; 243]:

- посередник, що діє на регіональному рівні, є краще пристосованим до вироблення стратегій розвитку специфічної території, аніж структури, які діють на національному рівні;

- відносна незалежність агентства регіонального розвитку від органів влади дозволяє їм діяти у манері «підприємця», а не «управлінця», а, отже, уникати бюрократичних процедур і застосовувати інноваційний підхід до розвитку;

- відносна незалежність від органів влади допомагає уникати безпосереднього політичного тиску, що означає можливість діяти відповідно до довгострокової чи середньострокової стратегії, а не згідно тимчасових політичних рішень урядових структур. Водночас, агентства несуть відповідальність перед органами влади щодо досягнення цілей стратегії розвитку регіону та ефективного використання наданих бюджетних коштів;

- результати діяльності агентства завжди є індикатором рівня ефективності державної регіональної політики, а також регіональної стратегії розвитку.

Походження інституційного посередника одночасно під впливом правової системи країн світу обумовлює і різноманіття юридичних форм функціонування агентства регіонального розвитку. Так, наприклад, за юридичною формою інституція може бути: державним підприємством з обмеженою відповідальністю, державною організацією, товариством з обмеженою відповідальністю, неприбутковою організацією, акціонерним товариством, фондом. У свою чергу від засновників агентства та юридичної форми їх функціонування залежать джерела фінансування інституційного посередника. Так, наприклад, агентства, засновниками яких є регіональні органи влади (Німеччина, Іспанія), майже стовідсотково фінансуються з відповідних бюджетів, тож не мають потреби надавати платні послуги приватному сектору. У випадку, коли агентства діють як акціонерні товариства, акціонери, здебільшого, роблять лише

початковий фінансовий чи матеріальний внесок. Загалом, екскурс у дослідження світового досвіду функціонування інституційного посередника свідчить про те, що агентства, які використовують комерційну діяльність, частіше за все обирають форму акціонерного товариства, рідше – форму товариства з обмеженою відповідальністю. Для ведення діяльності некомерційного характеру використовується форма фонду та об'єднання.

У випадку, коли оперативна діяльність агентств не підтримується за рахунок бюджетних коштів або достатнього стартового капіталу різних засновників, організації шукають додаткові джерела фінансування, якими можуть бути [232, с. 20]:

- надання консалтингових послуг малому та середньому бізнесу;
- надання консультацій та експертних послуг органам влади;
- управління нерухомістю;
- організація навчання та тренінгів;
- організація семінарів;
- отримання грантів, виконання урядових програм, реалізація проектів Європейського Союзу;
- плата за управління венчурними капіталами.

Класифікація агентств за видом діяльності передбачає таке: стратегічні агентства займаються формуванням інформаційних баз даних, дослідженням соціально-економічного розвитку регіону, наданням інформації малому та середньому бізнесу, управлінням процесом стратегічного планування розвитку регіону; глобальні агентства зосереджують свою діяльність на розробці та реалізації міжгалузевих програм/проектів реформування (реструктуризації) економіки); галузеві агентства – на створенні програм реформування певної галузі); агентства рекламно-маркетингового типу на просуванні позитивного іміджу регіону в середовищі потенційних інвесторів.

Стосовно класифікації агентств за видом діяльності, відмітимо, що на думку науковців, ефективно працюють закордоном лише ті агентства регіонального розвитку, у яких обов'язки сконцентровані

саме на стратегічних пріоритетах, а не на намаганні робити усе підряд. Не поділяємо позицію І. Гадай відносно того, що агенція має «концентрувати свою діяльність лише на плануванні або спеціалізуватися лише на діяльності одного виду» [244], тобто належати до галузевої агенції. Оптимальним, на наш погляд, є такий тип агенцій, який перебуває між стратегічним та глобальним типом. У перелік обов'язків інституційного посередника, безумовно має входити стратегічне планування економічного та соціального розвитку територій, адже цей вид діяльності найближче до дефініції подібних інститутів у сучасному їх розумінні, проте цим напрямком не слід обмежуватися, з огляду на те, що він тягне за собою й інші, на яких теж має та може спеціалізуватися подібний інституційний посередник між владою, бізнесом та громадськістю, наприклад, інформування, консультування, проектування та інші.

Основні типи послуг, що надаються агентством регіонального розвитку в країнах Європи за основними напрямками їх діяльності (сферами впливу) представлено у таблиці 6.3.

Взагалі, на думку науковців, функції агентств, а, відповідно, і напрямки їх діяльності мають тенденцію до зміни з часом [231, с. 19], і це є нормальною практикою їх реагування на виклики сучасності. Проте, при цьому, головна мета, що була підставою їх утворення, має залишатися без змін.

Відповідно до філософії свого функціонування агентства регіонального розвитку повинні мати зв'язки з місцевими чи регіональними органами влади. При цьому, згідно з поглядами вітчизняних науковців [240, с. 89], зв'язок агентства та влади може бути інституційним (інституцію очолює, тобто є головою правління чи виконавчим директором представник органу влади), фінансовим (кошти на утримання інституційного посередника виділяються з національного / регіонального / місцевого бюджету) або у формі контролю (інституції підзвітні та підконтрольні органам влади). Важливим у даному питанні є знаходження та утримання балансу між підконтрольністю агентства владі та збереженням її автономії у

практичній діяльності, а також неполітичний та нейтральний характер функціонування).

Таблиця 6.3

Основні види діяльності АРР в країнах Європи

Сфера	Напрямок діяльності	Вид діяльності
Консультування	Надання інформації, проведення тренінгів; надання консультацій; надання технічної /управлінської допомоги	– Стимулювання підприємництва – Сприяння створенню нових підприємств – Заохочення співпраці між МСБ (формування кластерів, інших форм кооперації) – Сприяння прийняттю нових нормативно-правових актів, що сприяють процесам регіонального розвитку – Організація/участь в ярмарках – Міжнародна реклама/просування регіону – Співпраця з університетами / дослідницькими центрами у сфері R&D – Сприяння поширенню нових технологій, інновацій – Запровадження нових стандартів менеджменту (електронна комерція, телекомунікаційні технології, стандарти якості, бенчмаркінг) – Управління та моніторинг стратегічного розвитку – Надання послуг іноземним інвесторам – Підтримка діяльності бізнес-клубів – Розробка та підтримка програм розвитку громад
Фінанси	Позабанківські фінансові послуги	– «Бізнес-ангели» (неформальний венчурний капітал) – Мікрокредити – Надання бюджетних субсидій – Надання венчурного капіталу та гарантій – Посередництво між МСБ та банками – Надання безвідсоткових позик чи гарантій – Факторинг – Лізинг
Інфраструктура	Управління нерухомістю та створення підприємницької інфраструктури	– Індустріальні парки – Бізнес-інкубатори – Центри технологій – Науково-дослідницькі парки

Складено за матеріалами [236, с. 19; 238, с. 65]

Досвід функціонування агентств регіонального розвитку в кранах Західної Європи дозволяє науковцям говорити і про існування різних їх моделей. Так, дослідники з Сербії [235, с. 139], пропонують розглядати три моделі агентств (однойменні країнам, що є найбільш вдалими їх прикладами): англійську, італійську та французьку, адже саме ці три країни демонструють три зовсім різні підходи щодо виникнення та ролі агентств регіонального розвитку. Досвід Великобританії свідчить про досить сильний вертикальний зв'язок між центральним та регіональними/місцевими органами влади зі значною участю приватного сектору. Досвід Італії свідчить про більш фрагментарний зв'язок, у зв’язку з досить сильною регіональною політичною системою, за якої самостійно приймаються рішення на місцевому рівні. Досвід Франції вказує на те, що незважаючи на її конкретні намагання щодо децентралізації, в країні досить переважає позиція центральної влади. Подібної позиції дотримується і російський дослідник Балацький Е. В. [245], коли пропонує розглядати три моделі організації агентств: агентства з сильним централізованим початком, агентства з домінуванням децентралізованих механізмів та агентства у формі державних корпорацій та бізнес-партнерств. При цьому науковцем наголошується на еволюційному зв’язку між трьома моделями, що проявляється у наступному: з розвитком центральної форми агентства ступінь участі центру поступово зменшується, а роль місцевого суспільства збільшується і на останній стадії свого розвитку інституції перетворюються в бізнес-партнерства, що дослідник пов’язує зі зростанням ефективності роботи інституційного посередника. Загалом, ці моделі агентств регіонального розвитку, які досліджують вище згадані науковці, відповідають класифікації інституту за критерієм «походження», (див. табл. 6.2), що пропонує EURADA.

Таким чином, функцію одного з посередників між намірами влади різних рівнів управління з одного боку, та інтересами громади підприємців та громадськості на шляху забезпечення покращення соціально-економічного середовища та підвищення

рівня і якості життя населення беруть на себе агентства регіонального розвитку. Роль інституційного посередника у сприянні співпраці й партнерству між трьома стейкхолдерами стратегічного планування загальновизнана в усіх європейських країнах. По суті, такі агентства, як мобільна та вільна від демократичних процедур, висококваліфікована та конкурентоспроможна інституція, є каталізаторами процесу розвитку через їх здатність вести роботу з пошуку інвесторів, готувати пропозиції щодо поліпшення інвестиційного клімату, створювати та просувати позитивний імідж території в Україні та за її межами [246, 247], а також сприяти радам та адміністраціям у підготовці стратегій та програм розвитку.

6.2. Моделі функціонування інституцій з реалізації політики територіального розвитку в кранах світу

З метою опрацювання певних пропозицій для України на шляху запровадження інституту посередництва зі стратегічного планування соціально-економічного розвитку територій мезорівня на зразок загальновизнаних у світі посередницьких структур з планування та реалізації політики територіального розвитку в особі агентств регіонального розвитку, вважаємо за доцільне здійснити екскурс у світову практику організації їх діяльності. У якості об'єктів дослідження обрано, так званих «першопочатківців» розбудови мережі агентств регіонального розвитку: Великобританію, Францію, Канаду, а також інші країни Західної та Східної Європи, що на підставі досвіду «корифеїв» Європейського союзу, керуючись принципами розбудови політики регіонального розвитку, намагалися сформувати відповідну до правового поля своєї держави модель функціонування таких інституційних структур.

У Великобританії посередницькі структури розвитку беруть свій початок з другої половини XX століття, коли перші агентства

регіонального розвитку виникли в Шотландії та Уельсі, зокрема, йдеться про Агентство розвитку Шотландії та Агентство розвитку Уельсу. Обидва інститути функціонували як асоціації, членами яких були регіональні представництва міністерств, органів місцевого самоврядування та неурядових організацій. Досвід організації та діяльності агентства регіонального розвитку Шотландії та Ірландії взято за основу моделі функціонування у країні 9 агентств (у кожному регіоні по одному інституту та ще один у столиці), які були створені у 1998 році (агентство регіонального розвитку Лондона почало свою роботу з 2000 року) як позавідомчі суспільні органи для кожного регіону з метою сприяння економічному розвитку регіонів країни та підвищення їх конкурентоспроможності [248].

Інституційні посередники у Великобританії діяли як державні підприємства, створені з ініціативи уряду, що несли відповідальність перед ним. Основна їх роль полягала в тому, щоб працювати як стратегічні провідники регіонального економічного розвитку та конкурентоспроможності через координацію розвитку та регенерацію політики та програм; місією їх діяльності проголошено – «сприяння економічному процвітанню та стимулювання можливостей усіх десяти регіонів Англії», через стратегічне планування, підвищення конкурентоспроможності, привабливості для внутрішніх інвестицій, а також забезпечення наявності достатнього рівня професійних навиків. Зусилля спрямовувалися на зменшення розбіжностей у показниках зростання між регіонами та для забезпечення достатньої партнерської згоди між місцевими стейкхолдерами. Напрямки діяльності агентств були представлені такими блоками: подальший економічний розвиток регіону; сприяння ефективності бізнесу, інвестиціям та конкурентоспроможності; сприяння зайнятості; сприяння формуванню та застосуванню навиків роботи за наймом; сприяння стійкому розвитку країни у цілому [249].

Всі питання, що стосувалися діяльності інституційної структури прописувалися у відповідній регіональній економічній

стратегії, яка приймалася кожним регіоном та кожні 3 роки поновлювалася. Стратегії 8 регіонів країни представлялися для офіційного їх затвердження Департаменту бізнесу, інновацій та професійної освіти (The Department for Business, Innovation and Skills (BIS), стратегія Лондона затверджувалася мером міста. В стратегіях знаходили своє відображення головна мета, основні напрямки та принципи роботи агентства регіонального розвитку як інституції, а також принципи її роботи з іншими організаціями, що пов'язані з агентством. З огляду на це, регіональні стратегії сприймалися за словами одного з російський дослідників – Балацького Є.В, «як керівництво до дій» [245].

Організаційна структура агентства регіонального розвитку Великобританії та особливості їх роботи з розробки та поновлення стратегічних планів, які розроблялися в країні за принципом партнерства влади, бізнесу та громадськості, шляхом консультацій та обговорення, представлені на рис. 6.1.

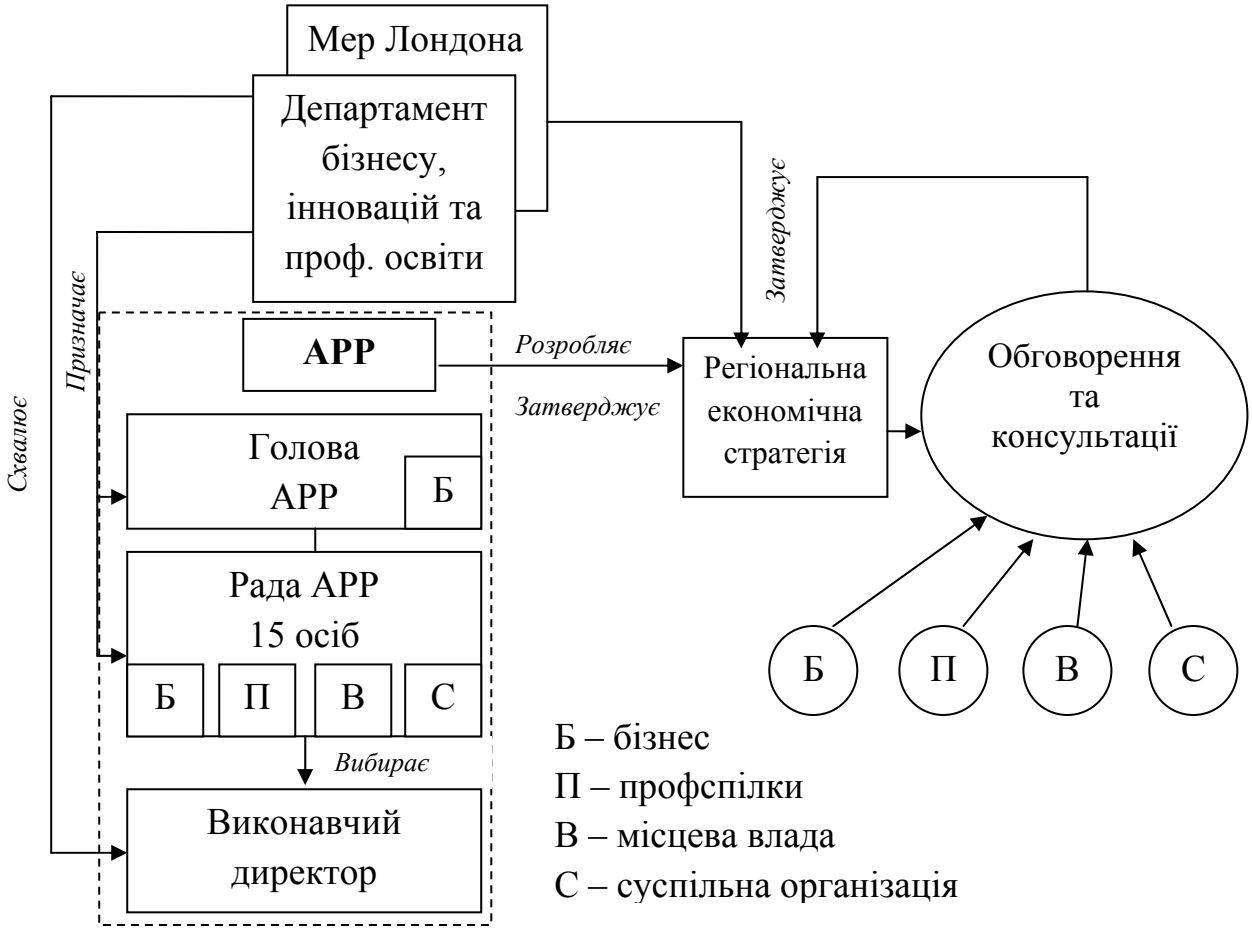


Рис. 6.1. Схема роботи агентства регіонального розвитку Великобританії через регіональні економічні стратегії [245]

Як видно з рис. 6.1 кожне агентство регіонального розвитку очолював Голова та Рада, яка складалася з 15 чоловік, що призначалися керівниками Департаментів (міністрами), а в Лондонському АРР – мером міста, при цьому всі голови – це представники бізнесу, а членами ради могли бути і представники бізнесу, і представники влади, профспілок та суспільних організацій. Рада призначала виконавчого директора, кандидатура якого ухвалювалася керівником Департаменту бізнесу, інновацій та професійної освіти.

Діяльність агентства проходила у трьох напрямках:

- досягнення поставленої мети або шляхом прямого фінансування необхідних заходів, або шляхом опосередкованого фінансування – залучення тих організацій, що виступали у ролі фінансових фондів;
- вплив на інші агентства регіонального розвитку: залучення їх до своєї діяльності з метою реалізації власних планів;
- вплив на уряд: відстоювання представниками агентства інтересів відповідного регіону.

Кожне агентство мало у своєму складі Раду з науки та промисловості, до складу якої входили представники бізнесу, наукових кіл та експерти громадського сектору. Вона надавала консультації інституції з приводу доцільності інвестицій в науку та інновації. За допомогою груп стратегічного консультування, шляхом діалогу, представниками Ради кожного з агентств опрацьовувалася національна технологічна стратегія.

Інституційні посередники могли співпрацювати між собою. Така співпраця могла бути «транскордонною», коли агентства декількох регіонів об’єднували свої зусилля для розв’язання спільних завдань, при цьому за критерієм галузевої спеціалізації інституційної структури одне з агентств брало на себе роль лідера та координатора. Принцип «провідної ролі» інституції чи критерій її галузевої спеціалізації дозволяв не лише економити ресурси окремим агентствам за рахунок «відлучення» від непрофільних для себе питань, але й досягати найбільшої ефективності у вирішенні

«своїх питань» за рахунок спеціалізації саме на них. Співпраця могла відбуватися і на постійній основі через постійні зустрічі голів АРР один з одним та з міністрами для обговорення національних пріоритетів економічного розвитку. Кожні 6 місяців голова одного з агентств ставав куратором всіх інших (головою голів), в його обов'язки протягом цього періоду входило підтримувати роботу мережі цих інституційних посередників через організацію обміну інформацією між агентствами, центральним урядом та громадськістю.

Фінансування агентства відбувалося за рахунок коштів 6 департаментів центрального уряду країни (рис. 6.2). Загальний фонд інституцій, згідно з інформацією уряду країни, становив доволі скромні суми: 2006 – 2,2 млрд. фунтів стерлінгів (0,16% ВВП Об'єднаного Королівства), 2007 – 2,3 млрд., 2008 – 2,1 млрд., 2009 – 2,2 млрд. та 2010 – 1,7 млрд. фунтів стерлінгів [250]. Окрім загального фонду, агентство регіонального розвитку управляло ще й європейським фондом регіонального розвитку та Програмою аграрного розвитку Англії. Ці фінансові канали у сукупності становлять 9 млрд. фунтів стерлінгів.

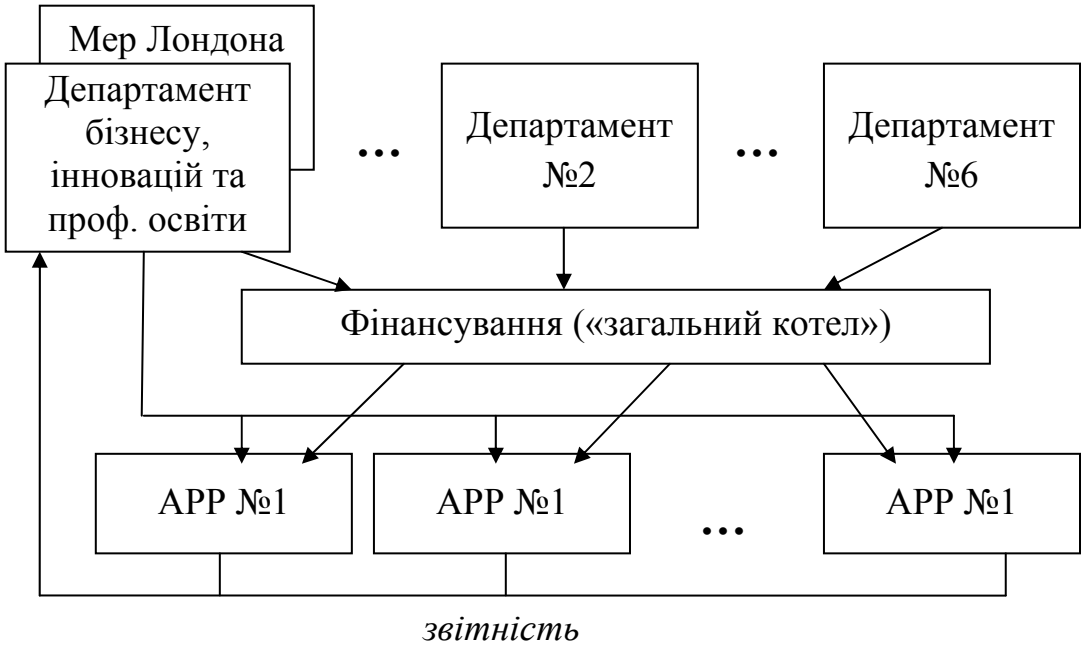


***Рис. 6.2. Взаємодія федеральних департаментів та агентств регіонального розвитку Великобританії** [245]*

Ефективність агентств регіонального розвитку у Великобританії, була доволі високою, про що свідчать дані мультиплікатора інвестицій: за даними досліджень фахівців «Price Waterhouse Coopers» [251] у 2009 році інституційні посередники генерували 4,5 фунта стерлінгів для місцевої економіки з кожного фунта державних витрат.

З 2011 року у країні на місце агентств регіонального розвитку прийшли інші інституційні посередники – Місцеві економічні партнерства (local enterprise partnerships, скорочено – LEPs) [252], яких станом на вересень 2012 року в країні налічується близько 39 [253]. Це є свідченням того, що партнерство влади, бізнесу та громадськості прийняло іншу форму, тобто перейшло на нижчий рівень управління відповідно до теоретичних узагальнень в цьому контексті, про які йшлося у п. 6.1.

У Канаді функціонує всього 4 агентства регіонального розвитку, що були утворені як федеральні органи, які відповідають за сприяння економічному зростанню. Фінансування агентств відбувається за рахунок коштів федеральних фінансів (департаменту розвитку країни), саме з огляду на це інститути розглядаються саме як канал ефективного розподілу федеральних фінансів. Коло обов'язків агентств дослідники зводять в такі блоки: надання підприємствам та некомерційним організаціям інформаційних послуг (надається інформація про програми агентства та послуги його співробітників, що здатні допомогти у реалізації проекту), консалтингових послуг (консультації з приводу існуючих інновацій, стартапів, можливостей експорту та перспективного партнерства) та послуг путівника (супроводження проектів від початкових етапів їх розробки до реалізації).

Як відмічає Балацький Е. В. [196], усі чотири агентства регіонального розвитку, що функціонують у Канаді доволі схожі між собою, з огляду на це, для розгляду організаційної структури, достатньо поглянути на одне агентство, у якості кого дослідником обрано EDACRQ (the economic development agency of Canada for the regions of Quebec). Ця інституція являє собою федеральний орган,

що несе відповідальність за сприяння економічному зростанню в регіоні шляхом стимулювання малого та середнього бізнесу, має свої відділення, що утворюють мережу з підтримки малих та середніх підприємств та некомерційних організацій. Через свої програми та ініціативи агентство інвестує кошти в різні заходи. Місія інституції – сприяння довгостроковому економічному розвитку територій регіону з акцентом на тих, де найнижчі темпи економічного зростання та незначні можливості для продуктивної зайнятості. При цьому агентство активно співпрацює з громадами регіону.

Основними пріоритетними напрямками діяльності агентства є такі:

- сприяння адаптації громад до економічних змін через фокусування на зменшенні соціально-економічних проблем для нежиттєздатних громад, підтримці громад, що постраждали від економічного спаду, та сприяння відтворенню місцевої економіки;
- підтримка «економіки завтрашнього дня»;
- підтримка розвитку громад;
- підтримка системи прийняття рішень регіональних економічних суб'єктів (дослідження у галузі регіонального розвитку).

Організаційна структура агентства регіонального розвитку EDACRQ (Канада) представлена на рис. 6.3.

Як видно з рис. 6.3, агентство має свого власного керівника – регіонального міністра. Окрім нього є ще вищестоящий куратор в особі федерального міністра. Поточна діяльність ведеться президентом, який одночасно є керівником штату співробітників та урядовим радником. Як правило, ця особа має значний досвід роботи у федеральних міністерствах та є чиновником-професіоналом, що виконує функції виконавчого директора. Федеральний та регіональний міністри здійснюють загальне керівництво та контролюють загальну політику агентства. Президент має двох віце-президентів, один з яких займається

питаннями політики та планування, а інший – реалізацією запланованих заходів, моніторингом та контролем виконання планів, а також погодженням та координацією регіональних акцій та операцій, взаємодіє з бізнес-операторами в особі бізнес-офісів.

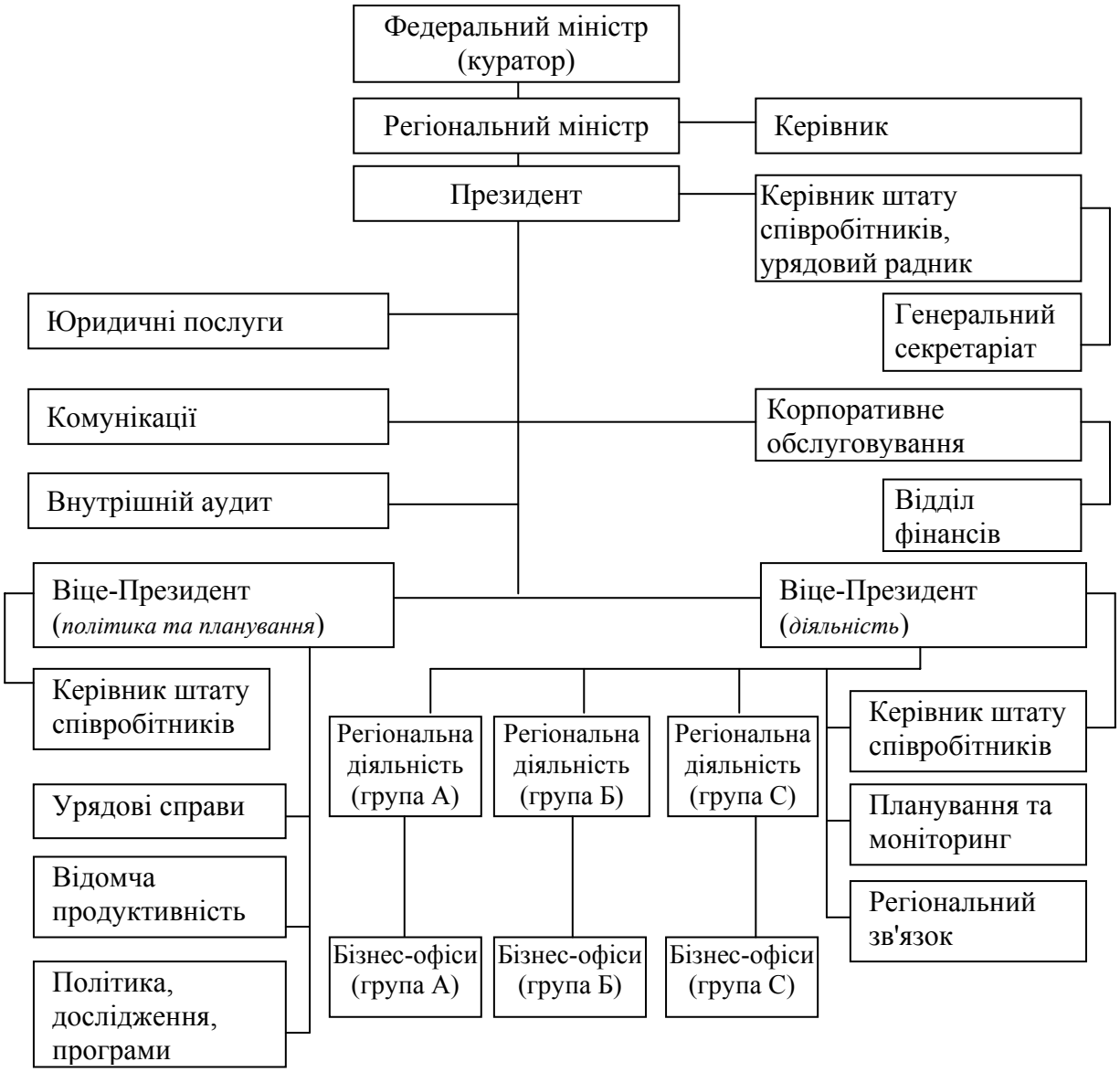


Рис. 6.3. Організаційна структура EDACRQ (Канада)
(складено за матеріалами [245])

У Франції у кожному регіоні діють агентства регіонального та місцевого розвитку, ініціаторами та засновниками яких є органи самоврядування територій, комун. Сьогодні в країні нараховується приблизно 1215 агентств місцевого/регіонального розвитку, які діють у сферах планування розвитку сільських територій, економічного розвитку, енергетики, культури, утилізації, відходів,

інформаційних технологій та інших більш вузьких проблем. Однак, агентств, які своєю діяльністю охоплюють територію лише регіону нараховується близько 30 одиниць.

За юридичним статусом ці агентства є здебільшого товариствами змішаної форми власності та акціонерними товариствами з обмеженою відповідальністю, до числа засновників яких входять, окрім органів самоврядування, приватні підприємства, асоціації роботодавців, профспілки, громадський сектор.

Основними напрямками діяльності агентств регіонального розвитку Франції є такі [254]:

- надання консультаційних послуг французьким та іноземним компаніям щодо можливостей підприємництва на території регіону, зокрема: галузевий економічний аналіз галузей, які мають високий технологічний чи інноваційний потенціал (біомедична, електронна галузі, автомобілебудування та інші); маркетинговий аналіз можливостей розвитку бізнесу у певній галузі та на певній території; сприяння у започаткуванні бізнесу (оренда чи будівництво приміщення, юридична реєстрація підприємства); підбір персоналу для підприємства, проведення навчання працівників; надання спів фінансування для започаткування бізнесу; налагодження зв’язків з органами влади, потенційними партнерами;
- створення інвестиційного паспорту території, просування економічного, технологічного та людського потенціалу регіону за кордоном у середовищі потенційних інвесторів;
- налагодження співпраці з місцевими інститутами розвитку для реалізації спільних проектів сприяння розвитку підприємництва;
- участь у реструктуризації підприємств, перекваліфікації їх персоналу;
- торгівля та оренда нерухомості;
- організація торгових виставок та ярмарок;

- формування інформаційних систем та баз даних, які демонструють можливості національної економіки.

Також агентства регіонального розвитку беруть участь у розробці та реалізації програм і планів розвитку регіонів та департаментів, зокрема, якщо їх співзасновниками є відповідні органи влади.

В Австралії діє мережа з 55 комітетів в межах регіонального розвитку країни – РРА (Regional Development Australian) – ініціативи уряду, що об'єднує усі рівні влади для підтримання зростання та розвитку регіонів країни. Комітети будують партнерські відносини між урядом, регіональними організаціями розвитку, місцевим бізнесом та суспільними групами. Саме в такій мережі, як відмічають науковці, й організовано в країні інститут Агентства регіонального розвитку. Пріоритетні галузі для мережі комітетів встановлюються «Національним уставом РРА», є також і документ, який визначає та регулює, власне, діяльність РРА – «Національна роль та обов'язки РРА».

Кожен комітет складається з місцевих лідерів з широкими та різнопрофільними навичками та досвідом. Члени комітету – особи, що добре розуміються на завданнях, можливостях та пріоритетах окремого регіону. Кадрові призначення здійснюються федеральним міністром регіонального розвитку та місцевого самоврядування шляхом відкритих та публічних процедур подачі кандидатур.

Комітети розподіляються між 8 штатами та територіями країни. Між федеральним урядом та урядом штату (території) укладені меморандуми про взаєморозуміння, іноді приймаються спеціальні закони, що підкріплюють співпрацю двох рівнів влади.

При розробці моделі РРА для кожного штату та території федеральний уряд Австралії враховує результати консультацій з громадськістю. Крім того, в країні є парламентські секретарі, що регулярно зустрічаються з федеральним міністром регіонального розвитку для взаємного інформування. Загальна схема РРА наведена на рис. 6.4.

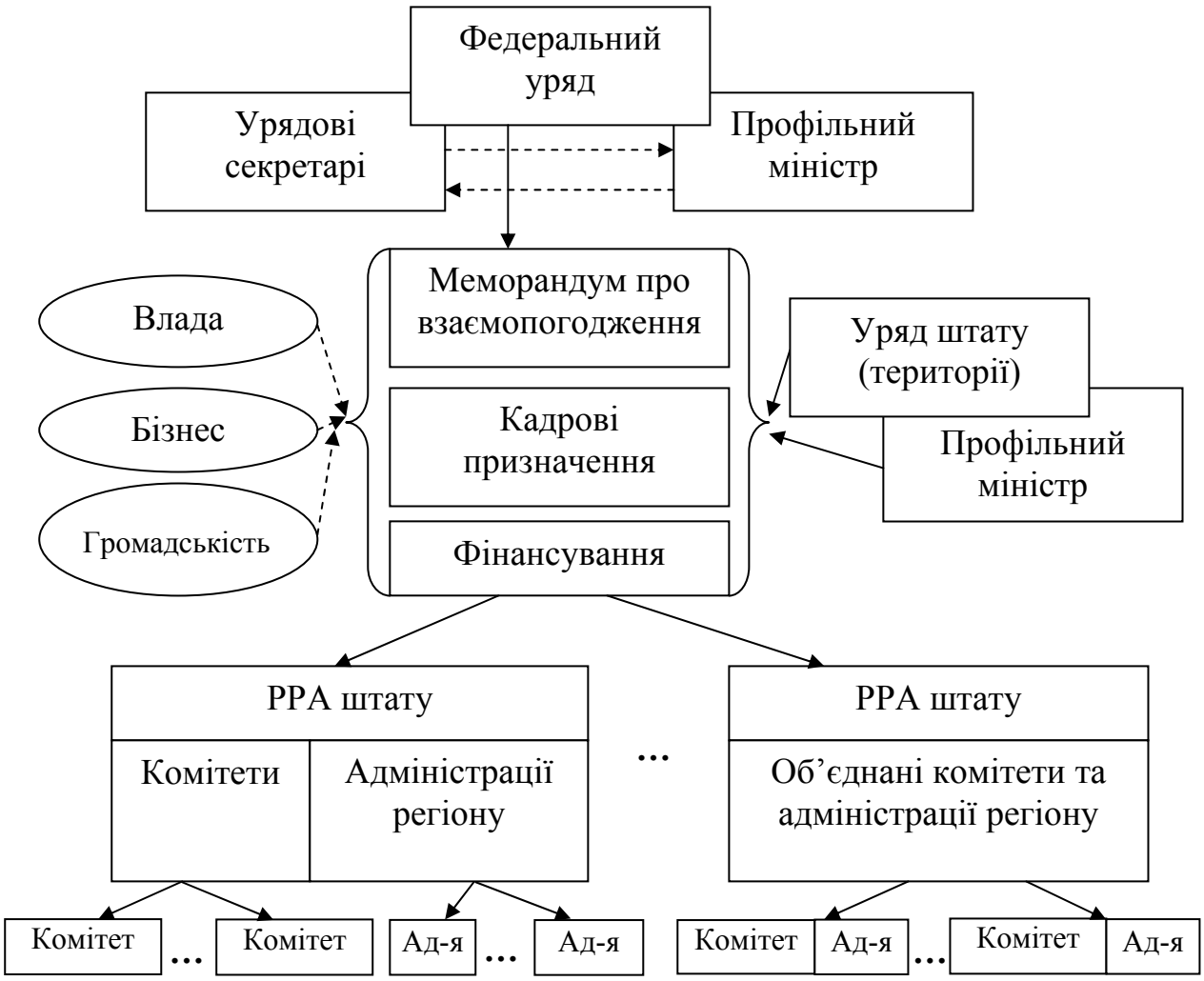


Рис. 6.4. Структурна схема Регіонального Розвитку Австралії [245]

Напрямками діяльності таких австралійських інституційних посередників є розробка регіональних планів, що описують регіон та його атрибути; консультування з питань можливостей фінансування; участь у процесі планування; проведення семінарів з питань планування; виявлення проблем регіону, розробка та реалізація рішень, що відповідають потребам регіону; проведення регіональних форумів за ключовими питаннями, що торкаються розвитку регіонів; підготування довідки регіону для залучення інвестицій в деякі сектори економіки [248].

Фінансування комітетів відбувається за рахунок коштів федерального уряду країни а також, в окремих випадках, коштів регіональних та місцевих органів влади та інших форм підтримки

програм розвитку. Обсяг фінансування федерального уряду складає приблизно 15 млрд. дол. США на рік.

У Словенії Агентства регіонального розвитку створювалися муніципалітетами та (або) державними чи цивільними юридичними особами на території одного чи декількох статистичних регіонів. Їх завдання зводяться до: розробки програм регіонального розвитку; координації роботи місцевих інституцій розвитку та співробітництва з ними у підготовці та виконанні програм регіонального розвитку; наданні консультаційних послуг і поданні заявок на стимули для розвитку; співробітництві з місцевими та національними органами у підготовці національних документів із планування [255, с. 26; 256, с. 14]. З самого початку свого існування (з середини 1990-х років) агентства регіонального розвитку у цій країні трансформувалися з центрів підтримки бізнесу, які відігравали роль консультативних служб для підприємств, здійснювали попереджувальні заходи із зайнятості, розвивали фінансові ресурси для підприємств, підтримували інструменти розвитку малого та середнього підприємництва. Після трансформації змінилися і обов'язки інститутів – управління процесом розроблення стратегії, програмування та визначення пріоритетів розвитку, юридична експертиза та розробка проектів регіонального розвитку, тендерні процедури, моніторинг та інше. Нова роль інституцій визначена у положенні про агентство регіонального розвитку.

Агентства регіонального розвитку Словенії вносяться до реєстру Національної агенції регіонального розвитку (далі НАРР), структура, організація та завдання якої регламентовані на державному рівні відповідним положенням. Її взаємодія з НАРР представлена на рис 6.5.

Кількість персоналу агентства регіонального розвитку Словенії коливається в межах від 3 (наприклад, АРР – RRA N-K регіону Нотранська-Крашка) до 29 (наприклад, АРР – MRA Maribor, регіону Подравська). Фінансування інституційних посередників відбувається за рахунок членських внесків засновників, ресурси

міжнародних організацій, доходи від іншої діяльності. Є також можливість отримати кошти з державного бюджету для фінансування програм/проектів на територіях з найнижчими показниками соціально-економічного розвитку, за умови подання програми робіт та фінансового плану.

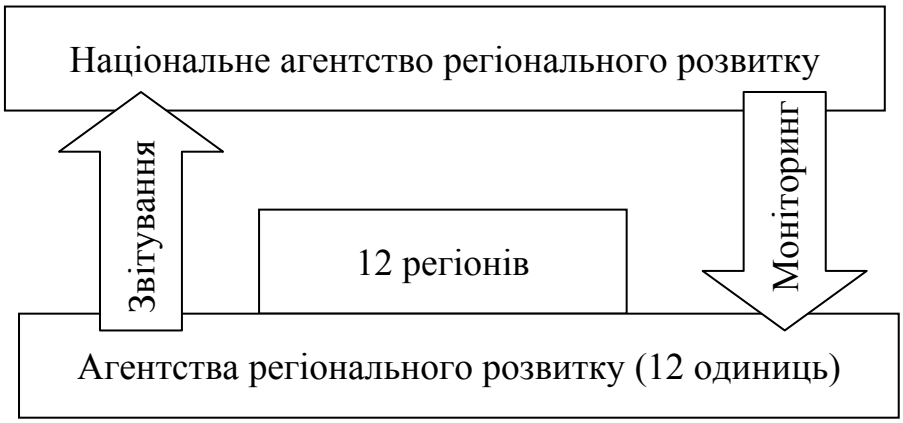


Рис. 6.5. Модель взаємодії АРР та НАРР Словенії [256, с. 16]

Діяльність НААР Словенії може бути представлена двома блоками (табл. 6.4).

Таблиця 6.4

Види діяльності Національної агенції регіонального розвитку Словенії

Національний та міжнародний рівень	Регіональний рівень
- підготовка стратегії регіонального розвитку; - підготовка Національного плану розвитку; - підготовка та виконання програми ФАРЕ з економічного та соціального гуртування; - консультування Ради з питань структурної політики щодо політики регіональної розвитку; - ведення баз даних для цілей регіонального розвитку та координації	- моніторинг можливостей АРР (навчальні плани); - співпраця у підготовці програм регіонального розвитку; - надання допомоги у створенні агентств регіонального розвитку на рівні NUTS III; - оцінка впливу інструментів фінансування на регіональну політику; - моніторинг регіональної, державної та міжнародної допомоги; - забезпечення відповідності вимогам ЄС і національним вимогам

Складено за матеріалами [255, с. 25-26].

У Польщі інституційні посередницькі структури (агентства регіонального та місцевого розвитку) почали з'являтися у 1991 році на зразок агентств регіонального розвитку країн Західної Європи та США. Перше агентство було засноване у м. Люблін у 1991 р., а упродовж наступних чотирьох років подібні інститути спонтанно, здебільшого з ініціативи органів самоврядування повітів та гмін, виникли по всій території Польщі як посередницькі структури між урядовим та приватним сектором. Окрім органів місцевого самоврядування ініціаторами створення агентство регіонального розвитку були й інші зацікавлені сторони, наприклад, місцеві громадські комітети та приватний сектор [257].

Функціонують агентства регіонального розвитку в Польщі в різних правових формах: як товариства (Лежайське товариство розвитку), фонди (Люблінський фонд розвитку, Фонд розвитку NIDA), акціонерні спілки (Малопольська Агенція регіонального розвитку, Білгорайська АРР), товариства з обмеженою відповідальністю (Бещадська Агенція регіонального розвитку) [244, с. 4]. Юридична форма залежить від рішення суб'єктів, що входять до складу інституту, а також від мети агентства, способів її реалізації та методів фінансування. Переважать у країні такі правові форми як товариство та фонд – для агенцій місцевого розвитку (які полем своєї діяльності охоплюють територію, на якій проживає не менше ніж 200 000 мешканців) та акціонерна спілка або фонд – для агенцій регіонального розвитку (що своєю діяльністю охоплюють територію воєводства). Функціонування інституцій у формі акціонерних компаній дозволяє займатися підприємницькою діяльністю і не залежати від фінансування з бюджетів органів місцевого самоврядування чи з урядових програм. Менш популярними є благодійні фонди чи неурядові організації, що створить більше можливостей для залучення ресурсів міжнародних організацій. [232, с. 64]. Загалом правова форма агентства має бути такою, щоб урядовці мали можливість впливати та контролювати її діяльність.

Основні види діяльності агентств за їх профілем такі: підготовка стратегії місцевого та регіонального розвитку; надання рекламних послуг, які висвітлюють сильні сторони регіону, виставки, реклама товарів та послуг суб'єктів господарювання, організацій та підприємців; консультації для підприємств – юридичні, бухгалтерські, з маркетингу, менеджменту та ін.; навчання, що пов'язане з місцевим розвитком, язикові курси, комп'ютерні курси, курси підвищення кваліфікації; послуги з ведення діловодства, фінансового контролю бухгалтерської документації для інших суб'єктів господарювання; допомога у тимчасовому керівництві підприємством; обслуговування інвесторів, що шукають партнерів з цікавим місцерозташуванням [230, с. 130-131].

Упродовж 90-х років минулого століття основним джерелом фінансування польських агентств були міжнародні програми: уряду Великої Британії, Європейського Союзу (PHARE-STRUDER). Агентства виконували роль адміністраторів проектів на рівні воєводств і були основними одержувачами європейської допомоги, що спрямовувалася на потреби стимулювання регіонального розвитку. Тепер в структурі доходів агентств збільшується відсоток доходів, отриманих від комерційної діяльності, також кошти воєводств, гмін, отримані за виконання робіт для місцевого самоврядування.

Структура керівних та контролюючих органів агентств регіонального та місцевого розвитку Польщі залежить від юридичної форми інституту (табл. 6.5). Щодо величини капіталу інституційного посередника, слід відмітити таке, в інституціях, які діють у формі акціонерних товариств, його розмір коливалася від 74 млн. злотих (Малопольське APP) до 17,9 млн. злотих (Вроцлавське APP) у 2004 році [240, с. 20-21]. Кількість персоналу агентств є теж доволі різною, однак, в середньому складає 15 працівників. Здебільшого, агентства регіонального розвитку Польщі залучають фахівців на виконання робіт на підставі договору або ж працевлаштовують частково.

Таблиця 6.5

Основні органи агентств регіонального та місцевого розвитку Польщі

Юридична форма агентства	Основні органи агентства
Акціонерне товариство	Дирекція Рада спостерігачів Збори засновників
Товариство з обмеженою відповідальністю	Дирекція Рада спостерігачів (додатковий орган, лише в окремих випадках – обов'язковий) Ревізійна комісія (додатковий орган, лише в окремих випадках – обов'язковий) Збори засновників
Фонд	Дирекція Інші органи (за бажанням на вибір)
Об'єднання	Дирекція Контролюючий орган Загальні збори членів

Складено за матеріалами [230, с. 116]

Підтримку та координацію діяльності агентств регіонального розвитку в країні упродовж 90-х років на національному рівні здійснювало Польське агентство регіонального розвитку (ПАРР) [258], створене у 1993 році як державний фонд, засновником якого було Державне казначейство, а до Наглядової ради входили представники галузевих міністерств. Основним завданням ПАРР було надання фінансової, технічної, консультаційної допомоги проектам регіонального розвитку, а також реалізація відповідних програм ЄС. З 2001 року функції ПАРР щодо часткового координування діяльності мережі агентств регіонального розвитку виконує Польське агентство розвитку підприємництва (ПАРП) – державне агентство, що підпорядковується Міністерству економіки та праці. Його основним завданням є управління ресурсами державного бюджету та програм ЄС, які спрямовані на підтримку підприємництва та розвитку людських ресурсів. Окрім державних установ, діяльність АРР координується неурядовою мережею – Національною асоціацією агентств регіонального розвитку

(НААРР), – що була заснована у 1993 році з ініціативи декількох агентств, а на початок 2004 р. включала до свого складу 18 агентств регіонального розвитку.

Цікаво, що агентства регіонального розвитку у Польщі можуть створювати окремі інститути у складі власної організаційної структури. Так, до їх складу можуть входити інкубатори підприємництва, центри економічної інформації. Такі інститути не мають самостійного юридичного характеру, зазвичай вони виступають відділами у структурі агентства. У якості приклада можна навести такий досвід Польщі. Фонд розвитку гміни Зелув у 1993 році почав створення мережі інституцій з метою активізації підприємництва. В даний час у гміні діє Зеловський інкубатор підприємництва [230, с. 111].

Перші агентства регіонального/місцевого розвитку у Румунії виникли «природнім» шляхом ще всередині 90-х років, і діють дотепер в межах окремих повітів та муніципалітетів та займаються підтримкою розвитку малого та середнього підприємництва, залученням інвестицій та створенням позитивного іміджу територій. У 1998 році як результат та, одночасно, основний інструмент реалізації регіональної політики з метою наближення до стандартів ЕС, в країні створюються урядові агентства регіонального розвитку на території 8 макрорегіонів, останні були створені шляхом укладення угод між повітами як адміністративно-територіальними одиницями субнаціонального рівня, тобто створені на добровільній основі як асоціації районів (рад).

За статусом «урядові» агентства регіонального розвитку Румунії – це неприбуткові громадські організації, що підконтрольні та підзвітні у своїй діяльності Радам регіонального розвитку. До складу ради агентства входять представники повітових рад, найбільших муніципалітетів, асоціацій громад, торгово-промислової палати, бізнесових та фермерських асоціацій, профспілок, освітніх і наукових закладів, значних громадських організацій, а також Національної ради регіонального розвитку. Директор агентства добирається на основі відкритого конкурсу

відповідною Регіональною радою розвитку і, відповідно, звітує про свою діяльність цій структурі [232, с. 61].

Операційна діяльність інституційного посередника фінансується з відповідного Регіонального фонду розвитку, який формується з надходжень з відповідного національного фонду, внесків повітів та муніципалітетів. Згідно Національної програми регіонального розвитку, агентства мають право концентрувати ресурси для підтримки ініціатив, які безпосередньо впливають на економічний розвиток території регіону: надання кредитів малому та середньому бізнесу, підтримки туристичних проектів, надання інформації, реклами регіону, створення фінансових схем підтримки аграрного сектору, професійного розвитку людських ресурсів. Тож додатковими джерелами наповнення регіональних фондів розвитку є ресурси, залучені від приватного сектору, зарубіжних інвесторів, міжнародних організацій.

До основних завдань діяльності агентств регіонального розвитку належать такі [259]:

- розробка регіональних стратегій і програм розвитку, планів використання коштів регіональних фондів розвитку;
- визначення, разом з органами місцевого самоврядування, несприятливих територій розвитку, і розробка програм подолання кризи;
- надання технічної допомоги, консультацій фізичним та юридичним особам, які бажають інвестувати у розвиток несприятливих зон;
- надання пропозицій Національній раді регіонального розвитку щодо фінансування з Національного фонду проектів розвитку на території макрорегіону;
- залучення додаткових ресурсів у Регіональний фонд розвитку та його управління.

Упродовж останніх років агентства регіонального розвитку Румунії почали орієнтуватися на так званий «підприємницький» стиль діяльності, вишукуючи додаткові фінансові ресурси (окрім бюджетних) для фінансування своїх програм та проектів. Окрім

того, значна увага приділяється розширенню штатів працівників та їх професійному розвитку.

Схема діяльності агентства регіонального розвитку Румунії виглядає таким чином. Інституційні посередники розробляють стратегії та програми розвитку і пропонують їх як проект радам із регіонального розвитку. Після вивчення вони подають стратегії та програми до НАРР. НАРР збирає з регіонів усі стратегії та програми й подає їх на затвердження Національній раді з регіонального розвитку. Починаючи з 2000 року Національна рада з регіонального розвитку була перетворена на Міністерство регіонального розвитку. Стратегії та програми затверджує Прем'єр-міністр.

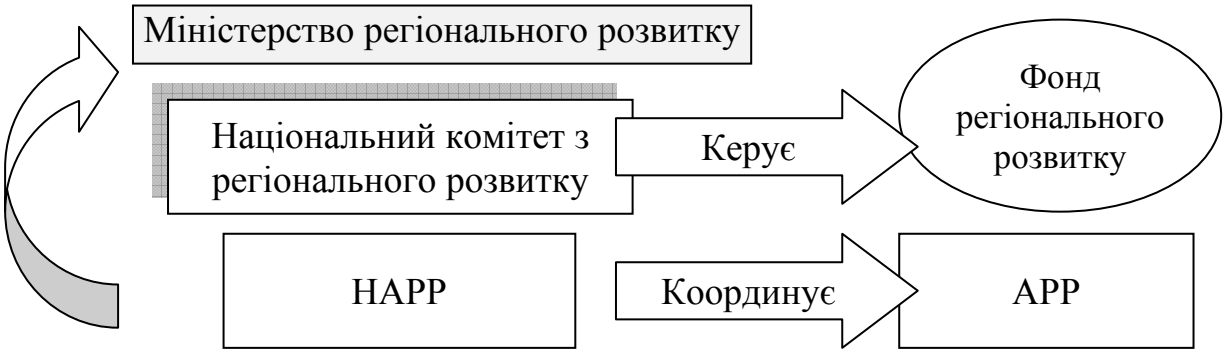


Рис. 6.6. Модель регіонального розвитку Румунії [255, с. 26]

Досвід створення та функціонування агентств регіонального розвитку закордонних країн узагальнено у табл. 1 додатку Г.

На підставі опрацювання закордонного досвіду функціонування своєрідних інституційних посередників в особі агентств регіонального розвитку стає очевидним, що у світі не існує єдиного підходу щодо розуміння сутності категорії «агентство регіонального розвитку» не лише в теорії, але й на практиці. Не розроблено і єдиної моделі створення та функціонування подібних інституцій, адже формувалися вони під впливом особливостей організації влади та управління кожної окремої країни на певному етапі їх історичного розвитку, відповідно, окремі підходи та моделі втілюють специфіку різних країн [260]. Статус та функції агентств залежать від поєднання таких факторів: системи регіонального врядування; рівня децентралізації уряду; існування та статусу

місцевих партнерств; доступності фінансових ресурсів для діяльності агентства регіонального розвитку; ідеології підтримки внутрішнього потенціалу територій, яка є прийнятою в даному регіоні. Доволі неоднозначний досвід функціонування агентств у країнах світу, свідчить, що функціонують вони, здебільшого, з метою сприяння економічному розвитку територій через стратегічне планування, інформування, консультування, проектування. Такі інститути взаємодії урядових, бізнес структур та громадськості закордоном мають чітко окреслену мету, означені ключові напрямки та завдання своєї діяльності, що корелюють з тими, що закріплені на законодавчому рівні для таких інституційних посередників.

Закордонний досвід функціонування інститутів взаємодії урядових, бізнес структур та громадськості у процесі прийняття рішень щодо стратегічного планування економічного та соціального розвитку територій засвідчує важливість та необхідність існування подібних посередників. Прикладом тому є досвід Великобританії, яка не відмовилася від інституційного посередництва; партнерство влади, бізнесу та громадськості прийняло лише іншу форму, перейшло на нижчий рівень управління. Такий досвід країни є лише підтвердженням тому, що форма агентства регіонального розвитку не ідеальна, не статична, а з плином часу та з урахуванням наслідків соціально-економічного розвитку, кількості та глибини нових проблем, що виникають, взагалі має тенденцію до розвитку і свого перегляду. Закордонний досвід має бути корисним уроком для України, яка обрала шлях європейської інтеграції і поставила за мету розбудову територіальної інфраструктури.

6.3. Запровадження інституту посередництва з планування та сприяння соціально-економічному розвитку територій в Україні

Позитивний закордонний досвід функціонування інституційного посередника у питаннях сприяння соціально-економічному розвитку територій мезорівня поширився і на Україну.

Створення в країні мережі «агенцій регіонального розвитку», як своєрідних інститутів – суб'єкт національної інноваційної системи, що виконували б функцію посередника між приватним та громадським сектором певної території (а саме регіону), з одного боку, та намірами влади щодо соціально-економічного розвитку цієї території, з іншого, було заплановано урядом на 2001-2003 роки (період реалізації першого етапу Концепції державної регіональної політики України [261, розділ 4]) з метою розбудови інфраструктури регіонального розвитку.

За задумом агенція регіонального розвитку як мобільна, вільна від демократичних процедур, висококваліфікована та конкурентоспроможна інституція мала стати «модератором процесу регіонального розвитку в країні» [255, с. 72], що проявлялося б у її можливості вести роботу з пошуку інвесторів, готувати пропозицій щодо поліпшення інвестиційного клімату, готувати проекти регіонального розвитку, здійснювати діяльність з промоції регіону в Україні та за її межами, а також сприяти радам й адміністраціям у підготовці стратегій і програм розвитку.

Головними напрямками роботи агенцій як інститутів реалізації стратегій соціально-економічного розвитку територій передбачалися такі [155, с. 14]:

- аналіз соціально-економічної ситуації в регіоні, співробітництво з органами влади у питаннях планування такого розвитку та покращення інвестиційного клімату адміністративно-територіальних утворень; активна участь у розробці, обговоренні,

прийнятті та реалізації стратегії розвитку регіону; участь в розробці операційних планів реалізації стратегії;

- інвестування конкретних регіональних проектів (у т.ч. за допомогою залучення коштів Фонду регіонального розвитку); робота з міжнародними фінансовими організаціями з метою залучення інвестицій, а також отримання технічної допомоги;

- пошук партнерів та вплив на потенційних партнерів-інвесторів з метою активізації їх діяльності у сфері регіонального розвитку; вплив на політику уряду з метою створення сприятливого інституційного та інвестиційного середовища для активізації регіонального (та місцевого) розвитку; розробка стратегічних інвестиційних проектів, сприяння у залученні інвестиційних ресурсів у регіони.

Про необхідність розбудови в країні мережі агентств регіонального розвитку йшлося і в інших нормативно-правових актах країни. Так, у Посланні Президента до Верховної Ради України «Про внутрішнє і зовнішнє становище України у 2002 році», «створення мережі регіональних агентств розвитку визначалося середньостроковим пріоритетом у регіональній політиці держави» [262]. У Посланні Президента України до Верховної Ради України «Європейський вибір: Концептуальні засади стратегії економічного та соціального розвитку України на 2002-2011 роки» передбачалося: «забезпечити у 2002-2011 рр. … формування інфраструктури підтримки регіонального розвитку через створення спеціальних інститутів, зокрема агенцій регіонального розвитку, які б стали провідниками ефективної державної регіональної політики та політики розвитку окремих регіонів» [97]. У «Стратегії економічного і соціального розвитку України на 2004-2015 рр. Шляхом Європейської інтеграції» наголошувалося на необхідності створення в країні дієвої системи інституцій в особі агенцій регіонального розвитку, «які мали б можливість працювати на забезпечення сталого розвитку окремих територій, узгоджувати свою діяльність з іншими організаційними структурами» [98]. Розпорядженням Кабінету Міністрів України

№1163-р від 3 вересня 2008 р. «Про затвердження плану заходів на 2009 рік щодо реалізації Державної стратегії регіонального розвитку на період до 2015 року» передбачалося «визначити засади функціонування агенцій регіонального розвитку та забезпечити активізацію їх діяльності». Відповідальність у цьому питанні покладалася на Міністерство регіонального розвитку та будівництва, інші центральні й місцеві органи виконавчої влади [263]. У проекті Стратегії «Україна 2020: стратегія національної модернізації» теж відмічалася необхідність визначення основ функціонування агенцій регіонального розвитку на шляху забезпечення реалізації потенціалу регіонів і підвищення їх інвестиційної привабливості [264].

Однак, усі дії щодо розбудови в країні мережі агентств регіонального розвитку носять лише декларативний характер. Досі не визначено ані правовий статус поняття «агентство регіонального розвитку» (в країні вживається словосполучення агенції регіонального розвитку), ані правові засади їх створення та подальшого функціонування, з огляду на коло можливих повноважень.

До спроби законодавчо регламентувати основні питання щодо основ формування та функціонування в Україні інституційного посередника підійшли лише у 2010 році, хоча усі намагання це зробити так і не отримали належної підтримки. Так, не побачив світ законопроект «Про засади державної регіональної політики» (від 2010 року), в якому (в одній з його версій) агенція регіонального розвитку як суб'єкт, що створювався з метою реалізації державної регіональної політики, мав засновуватися як неприбуткова організація в формі установи на засадах партнерства між державним, приватним та громадським секторами «Верховною Радою та Радою міністрів Автономної Республіки Крим, обласними, Київською, Севастопольською міськими радами та відповідними державними адміністраціями разом з іншими співзасновниками, у якості яких могли виступити регіональні торгово-промислові палати, регіональні асоціації підприємців,

регіональні представництва всеукраїнських асоціацій органів місцевого самоврядування чи асоціації органів місцевого самоврядування регіону, вищі навчальні заклади й наукові установи регіону» [265, ст. 19]. Структура, порядок діяльності та повноваження органів управління агенції регіонального розвитку, як відмічалося у законопроекті, мали визначатися іншим законодавством України.

На стадії проекту залишилася і Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження типового положення про агенцію регіонального розвитку» (від 2011 року), яка передбачала створення та функціонування у кожному регіоні, а саме: в Автономній Республіці Крим, кожній області, місті Києві та місті Севастополі, лише однієї агенції з огляду на те розуміння інституту-посередництва, що містилося у законопроекті. Акцентувалося також, що кожна агенція повинна мати своє найменування, в якому містилася б назва відповідного регіону, наприклад, Агенція регіонального розвитку Київської області [266, ст. 5].

Передбачалося проектом (статтею 10) виконання агенцією регіонального розвитку таких функцій та завдань [266]:

- розробка проектів стратегій розвитку регіонів та планів їх реалізації;
- здійснення попереднього відбору проектів, що відповідають пріоритетам стратегії розвитку регіону, і представлення їх на затвердження Координаційній раді регіонального розвитку;
- забезпечення організації реалізації програм і проектів регіонального розвитку, зокрема тих, що підтримуються Державним фондом регіонального розвитку;
- організація заходів з регіонального розвитку, формування інвестиційної привабливості регіону, залучення інвестицій в економіку регіону.

Натомість, поки правовий статус інститутів залишився неунормованим, в регіонах, завдяки власним місцевим ініціативам

та діяльності донорських організацій, що підтримують розвиток демократії у суспільстві, продовжують створюватися та функціонувати інституції, що ідентифікують себе як агентства регіонального розвитку. Створено і Асоціацію агенцій регіонального розвитку (ділі – ААРР) України, яка вже спочатку свого заснування (у 2001 році) об'єднала 17 агенцій регіонального розвитку з усієї України, а майже через три роки аж 43 інституції [267], що за підрахунками автора складає більше 1/3 усієї кількості агентств регіонального розвитку з усього Європейського союзу (за даними EURADA, у її складі нараховується близько 130 інституційних посередників такого рівня [268]). Членами ААРР стали усі ті інститути, що самостійно ідентифікували себе як агенції регіонального розвитку на підставі охоплення своєю діяльністю проблем економічного та соціального розвитку територій мезорівня (регіону/регіонів, район/районів, міст) за відсутності жодних чинних законодавчих засад відносно такого інституційного посередника. Здебільшого це незалежні установи, які самостійно визначають напрямки своєї діяльності. У 1999 році ААРР стала повноправним членом Європейської асоціації агентств регіонального розвитку.

Що характерно, інституційні учасники ринку, які ідентифікували себе як агенції регіонального розвитку, як це видно з табл. 2 додатку Г, почали утворюватися в країні ще до того, як у нормативно-правовому полі держави з'явилися положення на адресу необхідності запровадження в країні відповідного інституційного феномену (тобто ще до прийняття Концепції державної регіональної політики від 2001 року). Так, наприклад, агенції регіонального розвитку Одеської області як добровільне об'єднання громадян (Громадська організація «Центр регіональних досліджень»), Хмельницької області (Хмельницька обласна Асоціація «Поділля Перший») та Волинської області (Волинський ресурсний центр) були утворені ще в 1998 році, а агенції регіонального розвитку Черкаської області (Ресурсний центр АНГО) – у 1996 році [267].

Загалом за відсутності нормативно-правового регулювання ситуацію в країні щодо утворення та функціонування тих інститутів, які ідентифікують себе агентствами регіонального розвитку, можна охарактеризуватися як неузгоджену, хаотичну, фрагментарну, нескоординовану, різнопланову та різновекторну [269; 270]. Ці характеристики, на наш погляд, випливають з такого.

По-перше, маємо картину, за якої інституційні посередники, що проголошують себе агенціями регіонального розвитку, охоплюють майже весь спектр організаційно-правових форм, який дозволено законодавством країни, та такий, що в більшості випадків надає їм можливість зберігати статус неприбутковості (як це передбачалося законопроектами), а також можливість працювати, здебільшого, за рахунок донорів. Це і комунальне підприємство («Агентство з розвитку бізнесу в м. Славутич»; «Агентство регіонального розвитку та транскордонного співробітництва «Закарпаття»), комунальна установа («Агенція розвитку Єврорегіону «Буг»), підприємницька юридична особа, благодійна організація («Чернігівська обласна Агенція регіонального розвитку «Вектор»), громадська організація у вигляді об'єднання громадян (Інститут Громадянського Суспільства, Сокальська агенція регіонального розвитку), дослідницька організація (Інститут регіональних та євроінтеграційних досліджень «ЄвроРегіо Україна») [267]. Слушно з цього приводу висловлюються вітчизняні дослідники: «за відсутності єдиного легітимного підходу до статусу подібних інституційних посередників в Україні, агенцією регіонального розвитку вважається майже не кожна громадська організація, що декларує намір працювати на регіональному рівні або досліджувати регіональні процеси» [233].

Найбільш поширеними організаційно-правовими формами, як зазначають науковці, зокрема [255], є благодійна організація та громадська організація об'єднання громадян, адже за чинним законодавством це дозволяє їм діяти як неприбуткові організації. При цьому, відмічаються науковцями й наслідки впливу організаційно-правової форми на результати партнерства влади,

бізнесу та громадськості у напрямку сприяння соціально-економічному розвитку територій. Так, наприклад, громадська організація у вигляді об'єднання громадян не дозволяє органам влади й іншим юридичним особам брати участь у її створенні. Діяльність благодійних організацій, обмежується лише благодійними заходами та не відповідає потребам економічного і соціального розвитку територій. Натомість, щоб подолати певні перепони законодавства та залучити владу до партнерства, між агенцією та владою підписуються «Протоколи про наміри». Наприклад, такий протокол був підписаний між Одеською обласною державною адміністрацією, Одеською обласною радою та агентством регіонального розвитку в Одеській області, що утворено в 2004 році в рамках проекту TACIS з організаційно-правовою формою – благодійний фонд, засновниками якого виступили Одеська регіональна торгово-промислова палата, Одеська асоціація промисловців і підприємців, Одеська обласна організація роботодавців [271].

По-друге, на території однієї області діє декілька агенцій (наприклад, за даними офіційного сайту ААРР України, на території Дніпропетровської, Полтавської, Чернівецької областей діє по 2 агентства, Львівської – 3 (хоча науковці вказують на функціонування в регіоні аж 11 агенцій [233], в м. Київ – їх нараховується цілих 6; разом з тим агентство регіонального розвитку «Донбас» функціонує одночасно на території двох областей – Донецької та Луганської) [267]. Крім того, має місце ситуація, за якої в межах регіону створюються агентства регіонального розвитку для районів (наприклад, на Львівщині створено та діють агенції регіонального розвитку Стрийського, Золочівського, Радехівського, Городоцького, Миколаївського, Мостиського, Старосамбірського, Сокальського, Турківського районів) [272] та міст. Отже має місце ототожнення категорією агенція регіонального розвитку власне агентств регіонального розвитку (у найменшій кількості випадків), а також агентств міського та місцевого розвитку, які є членами ААРР, це при тому,

що паралельно в країні функціонує асоціація агентств місцевого розвитку та, доволі активно, за сприяння закордонних проектів партнерства, обговорюється необхідність заснування в країні агентств місцевого розвитку.

У цьому питанні стає очевидним, що Україна, яка звикла керуватися закордонним досвідом, запозичила досвід Польщі, де подібні інституційні посередники з початку свого заснування теж отримали назву агентств регіонального розвитку, незважаючи на те, що деякі своєю діяльністю охоплюють все воєводство (в Україні регіон), а деякі, лише територію міста, гміни чи декількох гмін [230, с. 91]. Проте, сьогодні у Польщі з огляду на охоплення територій полем діяльності інститутів взаємодії влади-бізнесу-громадськості розрізняють агентства місцевого та регіонального розвитку.

Відомості щодо загальної кількості агентств регіонального розвитку у країні взагалі відсутні, хоча й на офіційному сайті ААРР деяка інформація представлена. Разом з тим така інформація не може вважатися достовірною та такою, що відповідає дійсності, в першу чергу через те, що в регіонах діють інститути, які не є членами ААРР, а по-друге, – дані ААРР не поновлюються вчасно (останнє поновлення мало місце у 2008 році), що також спотворює реальну картину справ. До того ж, в країні склалася ситуація за якої не кожен бажаючий має можливість ознайомитися з тим, чим власне займається агенція регіонального розвитку відповідного регіону через неможливість доступу на офіційну Інтернет сторінку цих інституцій окремих регіонів. Свідченням цьому є той факт, що на офіційний веб-сайт Асоціації агенцій регіонального розвитку інформація про наявні агенції в окремих регіонах країни, їх історію, мету, основні напрямки діяльності, основні проекти тощо доступна лише членам Асоціації. Наприклад, таку інформацію неможливо отримати по агенціям регіонального розвитку Запорізької, Кіровоградської, Ужгородської областей.

Слід також вказати на зовсім протилежні тенденції щодо кількісного складу агентств регіонального розвитку в Україні та

країнах світу: якщо кількість інституційних посередників такого рівня управління в країнах Європи зменшується, то в Україні, навпаки збільшується. Проте Європейська тенденція не є підставою для відмови від інституту, а навпаки, змушує замислитися знову ж таки над сутністю категорії, адже, як засвідчує досвід європейських країн, зокрема, Великобританії, партнерство влади, бізнесу та громадськості з плином часу приймає лише нову форму, перейшовши на нижчий рівень управління.

По-третє, інститути, що ідентифікують себе як агенції регіонального розвитку, пропонують доволі широкий спектр послуг: проведення досліджень й аналізу розвитку регіону та територіальних громад; стратегічне планування, розробка та впровадження планів, проектів, програм розвитку регіону й територіальних громад; розробка та експертиза бізнес-планів, інвестиційних проектів; надання інформаційної та консультаційної підтримки органам державної влади і місцевого самоврядування; організація семінарів, конференцій, круглих столів, навчальних програм, створення навчальних центрів, обмін досвідом з іншими регіонами й країнами; співробітництво з закордонними агентствами регіонального розвитку та іншими недержавними організаціями (інноваційними центрами, бюро технологічного розвитку, і тому подібне) в напрямку використання їх досвіду щодо діяльності, яка спрямована на структурну перебудову та розвиток території; ініціювання ділової активності щодо створення нових робочих місць та виробництв; допомога місцевим компаніям, фірмам, підприємствам, науковим закладам та ін. у пошуку партнерів, інвесторів та виробників продукції і послуг завдяки проведенню презентацій, рекламної діяльності і маркетингових досліджень; розробка ефективних систем мотивації персоналу; розробка корпоративних стандартів обслуговування покупців; розробка положень та посадових інструкцій та оптимізація організаційної структури управління; рекламування новітніх технологій та продуктів закордонних партнерів та ін. Проте наведений перелік є загальним. В розрізі агенцій регіонального розвитку цій набір

повноважень інституцій, з огляду на їх організаційно-правову форму, суттєво різниться, а діяльність окремих посередників взагалі зводиться лише до консультування.

Таким чином, маємо три головні проблеми функціонування інститутів, що ідентифікують себе як агенції регіонального розвитку: невизначеність легітимного статусу інституційних посередників, їх кількісного складу та напрямків діяльності.

Разом з тим, повністю поділяємо позицію вітчизняних дослідників [271; 273] з приводу того, що ті установи, які сьогодні функціонують в країні та є членами ААРР, взагалі не можуть розглядатися як провідники політики розв'язання конкретних проблем розвитку регіонів та інших територій в Україні, адже у своїй більшості – це незалежні установи, які самостійно визначають пріоритети та напрями своєї діяльності. Рівень їх співпраці з місцевими органами державної влади та органами місцевого самоврядування залишається низьким, з огляду, в першу чергу, на таке:

- інституційні посередники майже не залучаються до розробки місцевих і регіональних програм та стратегій розвитку, а також до процесу їх подальшої реалізації;
- діяльність інституційних посередників здійснюється переважно за рахунок фінансової підтримки з боку іноземних і міжнародних донорів;
- відсутня координація та узгодження діяльності інституцій.

Для того ж, щоб подібні інституційні посередники, як представники інтересів бізнесу та громадськості працювали тісно з владою на користь соціально-економічних систем, в країні слід переглянути процес розбудови мережі агентств регіонального розвитку, як свого роду «координаторів» діяльності організацій та установ, що визнають основним завданням своєї діяльності покращення економічного та соціального розвитку територій мезорівня, інтересів громадськості та намірів влади. Термін «координація» в даному аспекті передбачає поєднання через партнерську співпрацю інтересів усіх стейкхолдерів стратегічного

планування соціально-економічного розвитку мезосистем у процесі реалізації діяльності агентства регіонального розвитку.

Слід відмітити, що існування в Україні великої кількості інституційних посередників, які ідентифікують себе як агенції регіонального розвитку, проголошуючи метою своєї діяльності сприяння соціально-економічному розвитку територій, актуалізує проблему узгодження діяльності інститутів посередництва та її підпорядкування єдиній меті. В наукових колах та серед очильників агенцій, які попри зменшення фінансування інституційних посередників за рахунок грантів та спонсорської допомоги продовжують свою діяльність обговорюються різні версії. У якості одного з прикладів розв'язання цієї проблеми наведемо досвід Івано-Франківщини, який дозволяє судити, що регіон обрав для себе перший підхід до розуміння сутності інституційного посередника, про який говорить М. Лендьел [231, с. 21], коли розгалужена мережа інституцій економічного розвитку регіону розглядається як функціонально адекватна агенціям регіонального розвитку. Так регіон відмовився від створення ще однієї агенції регіонального розвитку загальнообласного рівня для координації роботи інших інституційних посередників, а розглянув можливість утворення «регіональної віртуальної управлінської структури як суб'єкта прийняття управлінських рішень щодо використання ресурсних можливостей агенцій, які існують на території області та об'єднуються добровільно». У 2008 році в регіоні між керівниками інституцій сприяння економічному і соціальному розвитку регіону та керівниками економічних служб облдержадміністрації підписано «Меморандум про координацію дій та співпрацю інституцій регіонального розвитку Івано-Франківщини та створення Консорціуму інституцій регіонального розвитку Івано-Франківщини» [274, с. 28].

Інші регіони країни після 2010 року стають на шлях створення агентств регіонального розвитку за класичним підходом щодо розуміння сутності інституційного посередника. Так, наприклад, в АРК на початку 2011 року з урахуванням закордонних

рекомендацій створено підприємство «Агентство регіонального розвитку АРК» за сприяння проекту, що фінансувався Європейським Союзом та був впроваджений програмою розвитку ООН (Проект ЕС-ПРООН «Про підтримку розвитку агентства регіонального розвитку АРК»). До цього часу на території регіону не було структур, що ідентифікували себе як агенції регіонального розвитку. Сфера діяльності інституту окреслена функціями з координації здійснення інвестиційної діяльності на території АРК, а також просування й залучення інвестицій на територію регіону. За цими напрямками підприємство взаємодіє з органами державної влади, органами влади АРК, органами місцевого самоврядування АРК, органами влади іноземних держав, міжнародними організаціями, підприємствами, установами, організаціями усіх форм власності [275]. Згодом (трішки більше ніж через рік – у червні 2012 року) Радою міністрів АРК прийнято рішення «про ліквідацію підприємства та створення неприбуткової організації (з організаційно-правовою формою – установа) «Агентство регіонального розвитку» комунальної форми власності» [276], що обумовлено неможливістю закордонних донорських організацій фінансувати діяльність підприємства. Такий же підхід був обраний за основу і в інших регіонах сходу країни: так, розпочата робота над створенням підприємств «агентство регіонального розвитку», наприклад, в Харківській та Одеській областях.

За тієї ситуації, що склалася в країні навколо функціонування інститутів, що ідентифікують себе як агенції регіонального розвитку, не представляється можливим говорити ані про ефективність ані про результативність діяльності цих інституцій, з огляду, в першу чергу, на не публічність інформації відносно їх діяльності та її доступність виключно для окремих категорій користувачів. За умови відсутності певного зобов’язання звітувати про результати своєї роботи, що знову ж таки спирається на декларативний характер дій держави відносно розбудови інститутів-посередництва, наприклад, не можливо отримати інформацію щодо такого спільного для всіх них напрямку їх

діяльності як обсяг залучених інвестицій. Неможливо отримати інформацію щодо результатів діяльності агентств і за такими напрямками як: сприяння бізнесу, збільшення зайнятості, економічне зростання та інші. Здебільшого уся доступна інформація стосується кількості проведених тренінгів, круглих столів, семінарів. Інституційні посередники, як вже відмічалося вище, майже не залучаються до розробки місцевих і регіональних програм та стратегій розвитку (хоча поодинокі випадки їх участі у розробці стратегій розвитку районів, міст, якщо керуватися інформацією, що представлена на офіційних Інтернет-сторінках агентств, мають місце в діяльності інституцій Західної України, зокрема Львівської області [272]), а тим паче до процесу їх подальшої реалізації.

Зовсім інша картина з приводу діяльності агентств регіонального розвитку має місце в розвинених країнах світу, де інституційні посередники мають чіткі зв'язки з місцевими чи регіональними органами влади, зокрема в питаннях фінансування, визначення чітких напрямків діяльності, що зроблено з метою уникнення дублювання функцій інших інститутів або органів державного управління А, оскільки питання стосується витрат бюджетних коштів, то оцінюється і ефективність роботи інституційних посередників. Одним з таких показників є мультиплікатор інвестицій інституційних посередників.

В Україні ж оцінити внесок окремих інституцій у показник обсяг залучених інвестицій – досить проблематично та навіть практично неможливо. Адже звіти готуються лише бюджетними установами. Лише, якщо відштовхуватися від інформації, що представлена в цих звітах, можна висувати гіпотезу про внесок інших інституцій. Так, наприклад, за підсумками діяльності Держінвестпроекту (Державного агентства з інвестицій та управління національними проектами України – головного органу у системі центральних органів виконавчої влади із забезпечення державної політики в сфері залучення інвестицій на управління національними проектами) та його 27 регіональних центів у

2012 році в економіку країни за їх сприяння залучено інвестицій на суму 68 млн. дол. США [277, с. 8]. Однак, на фоні загального показнику у країні, який у 2012 році досяг рівня 4125,5 млн. дол. США, внесок бюджетних структур оцінюється лише на рівні 1,6%, решта, напевно, – заслуга інших учасників ринку [246; 278]. У звітах ж бюджетних структур є і інформація щодо ефективності їх існування. Так. наприклад, порівнявши витрати державного бюджету на утримання регіональних центрів з інвестицій та розвитку (в 2012 році цей показник досяг рівня 14 млн. грн.) з обсягом залучених за їх участю інвестицій, стає очевидним, що на кожну гривну витрачених з держаного бюджету коштів регіональні центри повернули у країну 39 гривен у якості інвестицій в економіку регіонів країни.

Узагальнюючи результати проведеного дослідження, зазначимо, що незважаючи на прогалини у законодавстві країни та відсутність чіткої політики на макрорівні щодо розбудови інституційної інфраструктури територіального розвитку, сьогодні в Україні функціонує велика кількість інституцій, які так чи інакше торкаються своєю діяльністю проблем економічного та соціального розвитку територій (регіону, району, міста, села), тим самим проголошуючи своєю діяльністю сприяння розвитку соціально-економічних систем мезорівня. Окрім неприбуткових організацій, які утворювалися завдяки власним місцевим ініціативам та діяльності різних донорських організацій, що підтримують розвиток демократії у суспільстві й ідентифікують себе як агенції регіонального розвитку (а насправді лише є аналогами чи наближаються до них), це і асоціації підприємців, і фонди підтримки підприємництва і бізнес-інфраструктури консалтингового типу, технополіси, бізнес-інкубатори та ін. У сукупності всі ці інститути можуть розглядатися як досить розгалужена інфраструктура сприяння економічному та соціальному розвитку територій. Проте, незважаючи на функціональну наближеність агенцій регіонального розвитку до такого інституційного утворення за масштабом своєї діяльності,

вони не можуть вважатися таким на справді, їх доцільно ідентифікувати як інституції економічного розвитку соціально-економічних систем.

Вирішувати проблему діяльності інституційних посередників в Україні в особі агентств регіонального розвитку необхідно з законодавчого унормування питань, що стосуються діяльності подібних інституцій. Для того, щоб агентства виявилися ефективними провідниками майбутніх змін в економічному та соціальному житті територій мезорівня на шляху їх перспективного розвитку необхідно виробити адоптований до вітчизняних умов алгоритм функціонування інституційних посередників та регламентувати на законодавчому рівні питання відносно їх кількісного складу, територіального охоплення, обов'язків, організаційної структури та джерел фінансування. Дуже корисним у цьому плані є закордонний досвід, де сфера діяльності інституцій зі сприяння територіальному розвитку чітко визначена на законодавчому рівні з метою уникнення дублювання функцій інших інститутів, а також регламентовано законодавством інші аспекти створення та життєдіяльності інституційного посередника.

6.4. Проектування алгоритму розбудови дієвих інститутів взаємодії влади, бізнесу та громадськості з питань стратегічного планування соціально-економічного розвитку мезосистем

Виходячи з того, що основою національної модернізації є забезпечення реалізації потенціалу соціально-економічних систем мезорівня та з огляду на визнання державою необхідності та важливості створення інституційних посередників, окреслимо основні кроки на шляху розбудови в країні мережі агентств регіонального розвитку як інституцій, що діятимуть на принципах співпраці між усіма сторонами, які зацікавлені в покращенні

соціально-економічного стану територій мезорівня, підвищенні рівня та якості життя населення мезосистем.

Лише за умови правильно обраного підходу відносно розбудови мережі агентств регіонального розвитку, функціонування інституційних посередників втілюватиме в собі низку суттєвих переваг для адміністративно-територіальних утворень, які будуть охоплені полем їх діяльності. Серед основних з них можна відмітити такі, про які йдеться в проекті ЕС/ПРООН [241, с. 16].

По-перше, – активізація територіальної громади. Агентства виступатимуть модераторами процесів управління територією шляхом широкого обговорення з місцевими жителями бачення майбутнього мезосистеми, ключових векторів її розвитку, актуальних проблем та можливих способів їх вирішення. Вихідним базисом тут виступає принцип, за яким «кращим експертом є громадянин – споживач благ».

По-друге, – можливість використовувати агентства як інструмент для залучення широкого кола зацікавлених сторін до процесу розвитку мезосистеми, що дозволяє мобілізувати внутрішні ресурси соціально-економічної системи й спільно реалізовувати різні ініціативи.

По-третє, – доступ до альтернативних джерел фінансування розвитку території. Агентства дозволяють сформувати для проектів соціально-економічного розвитку територій джерела фінансування, які є альтернативними бюджетним та володіють більшою свободою свого використання.

До переваг слід віднести також можливість залучення до процесу планування, виявлення проблем та пошуку можливостей мобілізації та розвитку експертного потенціалу території вузько кваліфікованих фахівців та можливість отримання доступу до передового національного й світового досвіду управління, прогнозування та планування розвитку територій.

Вихідною точкою, на наш погляд, в процесі розбудови в Україні мережі агентств регіонального розвитку як своєрідного

ланцюжка в системі стратегічного планування розвитку соціально-економічних систем мезорівня або інститутів, що будуть діяти на принципах співпраці між усіма сторонами, що зацікавлені у покращенні соціально-економічного стану територій мезорівня, підвищенні рівня та якості життя їх населення, має бути формування чіткого розуміння сутності інституційного посередника [279; 280]. Це слугуватиме, у свою чергу, підставою для обґрунтування офіційного статусу інституційного посередника, окреслення стратегічної мети, завдань та основних напрямків його діяльності. Закріпивши ці положення у нормативно-правовому полі держави доцільно говорити про інші аспекти життєдіяльності інституції, зокрема й про оцінювання результатів діяльності агентств та визначення їх внеску у сприяння соціально-економічному розвитку мезосистем.

Схематично, послідовність процедур на шляху розбудови в країні мережі агентств регіонального розвитку представлено на рис. 6.7.

Віддаючи перевагу класичному підходу відносно сутності агентства регіонального розвитку (про що йшлося у п. 6.1), а також з позиції охоплення полем діяльності інституційного посередника саме території регіону, на наш погляд, агентство регіонального розвитку в Україні має сприйматися як структура, що створюється в межах кожного регіону країни, на засадах партнерства між державним, приватним та громадським секторами з метою сприяння прискореному соціально-економічному розвитку та підвищенню конкурентоспроможності територій мезорівня. Якщо керуватися загальною дефініцією регіону, що найчастіше зустрічається у нормативно-правових актах країни, а також з позиції статистики, мається на увазі створення інституційного посередника у кожній області країни та АРК. Саме такий регіональний поділ країни відповідає номенклатурі територіальних одиниць для статистики NUTS-2. Агентства місцевого розвитку можуть бути створені в межах регіону, з урахуванням наслідків територіальної реформи, а саме з огляду на доцільність існування

такого інституту як з економічної точки зору так і з інших позицій. Якщо полем діяльності інституційний посередник охоплює лише окреме місто, то відповідно і в його назві має значитися «агентство міського розвитку» або просто «агентство з розвитку … (сфера та місто)». Ці питання повинні обов'язково регламентуватися в правовому полі держави з метою уникнення того хаосу, що має місце сьогодні в країні. Відносно ж тих інституційних посередників, що функціонують в державі доцільно вживати категорією «мережа структур територіального (регіонального, місцевого) розвитку, а не ідентифікувати їх як агентства регіонального розвитку.



Рис. 6.7. Послідовність процедур на шляху розбудови в Україні мережі агентств регіонального розвитку *(розробка автора)*

Наступний крок – окреслення та законодавче унормування статусу агентства регіонального розвитку, що передбачає дослідження питань відносно походження інституційного

посередника (його засновників), організаційно-правової форми та можливих джерел фінансування.

На наш погляд, інституційна структура, виникнення якої обумовлюється процесами децентралізації управління та в основу функціонування якої покладається співпраця усіх сторін, що зацікавлені у соціально-економічному розвитку територій мезорівня (влади, бізнесу та громадськості), повинна сприйматися як доповнення діяльності органів місцевого самоврядування регіонального рівня, відповідно, засновником та ініціатором створення агентства регіонального розвитку в Україні має виступати саме адміністрація регіону як орган місцевого самоврядування регіонального рівня в особі обласної ради. При цьому агентство не замінює собою підрозділи адміністрації регіону, а навпаки, активно співпрацює з усіма урядовими структурами, виконуючи функцію посередника між адміністрацією, бізнесом, науковими та суспільними організаціями, що втілюється в ініціюванні та розробці планів соціально-економічного розвитку регіону, інвестиційних проектів та ін. Остаточні рішення, що вимагають підтримки уряду, приймаються адміністрацією у загальному порядку.

У цьому аспекті доцільно поглянути на такі два варіанти: створення агентства у складі адміністрації та створення незалежної установи. Закордонна практика засвідчує можливість існування обох видів інститутів (див. п. 6.1). Однак, слід відмітити деякі застереження з приводу таких можливостей. Якщо агентство створюватиметься у складі адміністрації, то матиме місце стандартний набір проблем адміністративного управління, а саме: низький рівень оплати праці та недостатньо високий рівень вимог до підготовки фахівців, забюрократизованість процесу прийняття рішень, вплив на функціонування інституту політичних факторів (зокрема, зміна керівництва органів влади або «тиск» їх політичних симпатій). Натомість, якщо ж агентство створюватиметься як незалежна установа, з огляду на нестабільну політичну ситуацію в країні, слід визнати певні переваги інституту: його політичну

незалежність та спадкоємність соціально-економічної політики. Крім того, виступаючи самостійним незалежним інститутом агенції мають можливість звертати увагу уряду на реальні суспільні потреби, тим самим сприяти орієнтації політики влади на соціальну ефективність та справедливість.

Господарський кодекс України дозволяє «компетентному органу місцевого самоврядування створювати самостійний суб'єкт господарювання для задоволення суспільних та особистих потреб шляхом систематичного здійснення … господарської діяльності» [281]. У такому випадку основною формою господарювання є підприємство як юридична особа, що має відокремлене майно, самостійний баланс, рахунки в установах банку, печатку, діє на підставі статуту та створюється як для здійснення підприємництва (тобто господарської діяльності, спрямованої на отримання прибутку) так і для некомерційної господарської діяльності (тобто господарської діяльності без мети отримання прибутку). Цивільний кодекс дозволяє створити юридичну особу у формі установи – «організації, що створюється однією або кількома особами (засновниками), які не беруть участі в управлінні нею, шляхом об'єднання (виділення) їхнього майна для досягнення мети, визначеної засновниками, за рахунок цього майна» [282]. Таким чином, з позиції різних галузей права, організаційною формою господарювання (господарське право) є підприємство, а організаційно-правовою формою юридичної особи, що створюється (цивільне право) є «установа».

Обов'язковою умовою господарювання інституту має бути здійснення саме некомерційної господарської діяльності. Агентство, що створюється як центр регіонального прогнозування та планування, ініціатор інвестиційних проектів, координатор інвестиційних ініціатив у галузі економічного розвитку регіону, інформаційний центр для бізнесу (про що мова йтиме нижче) не зможе ефективно виконувати окреслені функції, якщо в центрі його уваги опиниться отримання прибутку, у цьому разі йому доведеться поступатися суспільними інтересами. Тому інститут має отримати

статус неприбутковості, оскільки всі кошти повинні спрямовуватися на досягнення стратегічної мети діяльності інституційного посередника. За вітчизняним законодавством ознаки неприбутковості присвоюються «установам, що утворюються органами державної влади/органами місцевого самоврядування країни та утримуються за рахунок коштів відповідних бюджетів» [283, ст. 5.1]. Керуючись положеннями Господарського кодексу країни, мова йде про створення адміністрацією регіону самостійного суб'єкту господарювання для задоволення суспільних потреб шляхом систематичного здійснення некомерційної господарської діяльності.

Статус неприбутковості дозволятиме інституціям працювати з різними джерелами фінансування. Так, наприклад, окрім коштів бюджету джерелами фінансування інституційного посередника можуть виступати спонсорська допомога, гранти та кошти, які агентство отримуватиме від обслуговування потенційних інвесторів та бізнес-структур. Основні характеристики можливих джерел фінансування агентств регіонального розвитку, які на наш погляд можна представити у розрізі таких трьох блоків як: бюджетне фінансування, грантова фінансування та кошти від надання послуг, представлено у таблиці 6.6. Разом з тим зазначимо, оскільки установа не повинна переслідувати за мету отримання прибутку, а має створюватися для здійснення некомерційної господарської діяльності, то, відповідно і кошти, які можуть бути отримані від надання платних послуг, не повинні бути суттєвими однак, мають бути достатніми для покриття самоокупності агентства, у тому числі й для покриття витрат з оплати праці висококваліфікованих працівників.

Слід відмітити, що фінансування діяльності інституційного посередника з різних джерел вкрай важливе для забезпечення сталості роботи агентства. У випадку, коли з якихось причин одне із джерел фінансування перекриється, завжди у разі диверсифікації будуть існувати два інші, відповідно, обмеження одного джерела фінансування змусить команду «затягнути пояси», проте не буде

загрожувати припиненню діяльності агентства загалом. Єдиного підходу відносно цього питання не вироблено. У країнах Західної Європи та США фінансування діяльності агентств регіонального розвитку відбувається шляхом так званого постійного схрещування власного фінансування агенції з бюджетними коштами. Натомість у нашого найближчого сусіда – Польщі фінансування діяльності побудовано на базі лише так званих «добутих» коштів, однак, обов'язково враховується необхідність диверсифікації джерел фінансування інституційного посередника.

Таблиця 6.6

Характеристики можливих джерел фінансування агентства регіонального розвитку

Характе-ристики	Можливі джерела фінансування агентства регіонального розвитку		
	Бюджетне фінансування	Грантове фінансування	Доходи від надання послуг
1	2	3	4
Сутність	У бюджетні розвитку передбачаються відрахування на утримання та функціонування агентства	Видача коштів на виконання певної програми/проекту з підтримки чи стимулювання розвиту	Фінансування на підставі угод на виконані послуги
Вхідні фактори	Доходність бюджету, що дозволяє фінансувати проекти соціально-економічного розвитку мезосистеми	Наявність пріоритетів для співпраці Наявність грантової заявки	Наявність пріоритетів для співпраці Зацікавленість учасників ринку у послугах агентства
Переваги	Прямий інтерес у результативності агентства Наявність замовлень на послуги агентства	Відсутність ризиків недофінансування	Відсутність ризиків недофінансування
Недоліки (ризики)	Юридична складність оформлення паперів з казначейством Обмеженість коштів у бюджеті розвитку	Зміна політики управління структурними фондами ЕС	Юридична складність тендерних процедур при перевищенні суми угоди

Складено автором

Згідно з поглядами Гургули Т. В. [284], у разі якщо фінансування агенції регіонального розвитку відбувається

виключно за рахунок бюджетних коштів, однією з можливих схем фінансування інституційного посередника може слугувати така: агентство наділяється фінансами від влади (центральної, регіональної та місцевої) у різних пропорціях, тим самим утворюється фонд установи, який поділяється на дві частини: тактичну – кошти на оплату утримання інституції та її кадрів, а також стратегічну частину – кошти для підтримки важливих для регіону проектів. В контексті виключно бюджетної схеми фінансування діяльності інституційного посередника виникає питання про необхідність створення фонду агентства або ж фонду регіонального розвитку. З приводу доцільності утворення в Україні останнього висловлюються представники національного інституту стратегічних досліджень України [273] однак, їх обґрунтування замикаються на заходах виключно з реалізації регіональної політики. За умов розширення ж фінансової самостійності місцевих органів влади, доцільнішим вбачається утворення фонду агентства за рахунок внесків бюджетів місцевих рівнів. Відповідно застереження щодо недоцільності сподіватися на повноцінне фінансування діяльності агенцій регіонального розвитку в Україні з огляду на обмеженість бюджетних коштів, на наш погляд, вирішує децентралізація управління, у тому числі, в першу чергу, стосовно місцевих фінансів. На наш погляд, відсоток бюджетного фінансування інституційного посередника має регламентуватися на законодавчому рівні. Наприклад, в Молдові розмір бюджетного фінансування визначено на рівні не менше 1% від доходів державного бюджету, що затверджується законом про Державний бюджет на відповідний рік [285].

Підсумовуючи викладене вище відносно статусу інституційного посередника відмітимо, що агентство регіонального розвитку – юридична особа з організаційно-правою формою – установа, що створюється адміністрацією регіону (розпорядженням обласної ради) на принципах партнерства між державним, приватним та суспільним секторами з метою сприяння прискореному соціально-економічному розвитку територій

мезорівня. В назві інституційного має обов'язково вказуватися регіон.

Наступним кроком на шляху розбудови в країні мережі агентств регіонального розвитку є окреслення основних завдань та визначення основних напрямків діяльності інституційного посередника відповідно до стратегічної мети його діяльності.

З огляду на основну мету діяльності агентства регіонального розвитку – сприяння прискореному соціально-економічному розвитку територій мезорівня, від яких залежатиме кількість та назва структурних підрозділів, інституції мають створюватися та функціонувати на постійній основі, а не лише на виконання частини програми діючого уряду, як, наприклад, «Агентство регіонального розвитку АРК», що було засноване з метою «покращення інвестиційного клімату та створення необхідних умов для реалізації Стратегії соціально-економічного розвитку АРК до 2020 року)» [286].

Досягнення основної мети діяльності агентства базується саме на стратегічному плануванні економічного та соціального розвитку територій, адже як відмічають закордонні дослідники [287, с. 220], в загальному вигляді «найбільш важлива функція діяльності агентства зводиться саме до пошуку можливостей ендогенного розвитку регіону завдяки спільним зусиллям місцевих/регіональних суб'єктів». Окрім стратегічного планування діяльність агентства охоплює: роботу з інвесторами, підготовку та впровадження інвестиційних проектів; залучення інвестицій на територію регіону в межах реалізації стратегії соціально-економічного розвитку; створення позитивного іміджу регіону з метою покращення інвестиційного клімату, а також обмін досвідом щодо сприяння економічному розвитку соціально-економічних систем.

Відповідно, можливі напрямками діяльності агентства регіонального розвитку, на наш погляд, можуть бути зведені у такі три блоки:

– управління процесом розроблення стратегій соціально-економічного розвитку територій мезорівня

(адміністративно-територіальних одиниць країни та їх можливих об’єднань);

– організація заходів з регіонального розвитку;
– ініціація та відбір інвестиційних проектів.

Ключовим у цій тріаді є саме планування. Інституційний посередник має стати постачальником інформації для адміністрації території мезорівня та проектувальником стратегічних планів економічного та соціального розвитку мезосистем. У свою чергу, розробка стратегічних планів має спиратися на запозичення більш передових технологій та методів господарювання з-за кордону, їх доробку, модифікацію та розповсюдження в країні. Разом з тим стратегічні плани економічного та соціального розвитку територій мають слугувати базою опрацювання національних стратегічних документів, тобто основою національної співпраці агентства з питань індикативного планування в країні. Разом з тим напрямки суттєво взаємопов’язані. Так, основу стратегій мають складати відібрані інститутом інвестиційні проекти, реалізація яких сприятиме розвитку економічного потенціалу усієї території регіону. Узгодженість стратегічних планів соціально-економічного розвитку територій мезорівня, їх підпорядкування стратегічним цілям макрорівня, координація інвестиційних ініціатив в галузі економічного розвитку сприятиме позитивному позиціонуванню регіону серед потенційних інвесторів та його просуванню як на внутрішньому так і на зовнішньому ринках, що у сукупності в кінцевому підсумку сприятиме піднесенню рівня економічного та соціального розвитку.

Основні напрямки діяльності агентства, згруповані нами в межах трьох блоків, є підставою для обґрунтування організаційної структури установи. Структура інституційного посередника має бути побудована таким чином, щоб виконувати саме ті завдання, які покладаються на інститут. При виборі організаційної структури слід виходити з мінімізації витрат на функціонування структури та виконання окремих видів робіт за умов максимально ефективного результату її діяльності.

Мінімальна організаційна структура агентства регіонального розвитку, на наш погляд, це правління в особі директора, відділ фінансів та обліку, адміністративний відділ (фахівець з управління персоналом, водій, секретар, юрист) та функціональні відділи, які визначаються напрямками діяльності інституту. З огляду на ті три блоки, в які може бути зведена діяльність інституційного посередника, основними функціональними відділами у складі агентства нами пропонуються такі: відділ прогнозування та стратегічного планування, інвестиційної підтримки, управління проектами.

Пропонована організаційна структура агентства регіонального розвитку представлена на рис. 6.8.

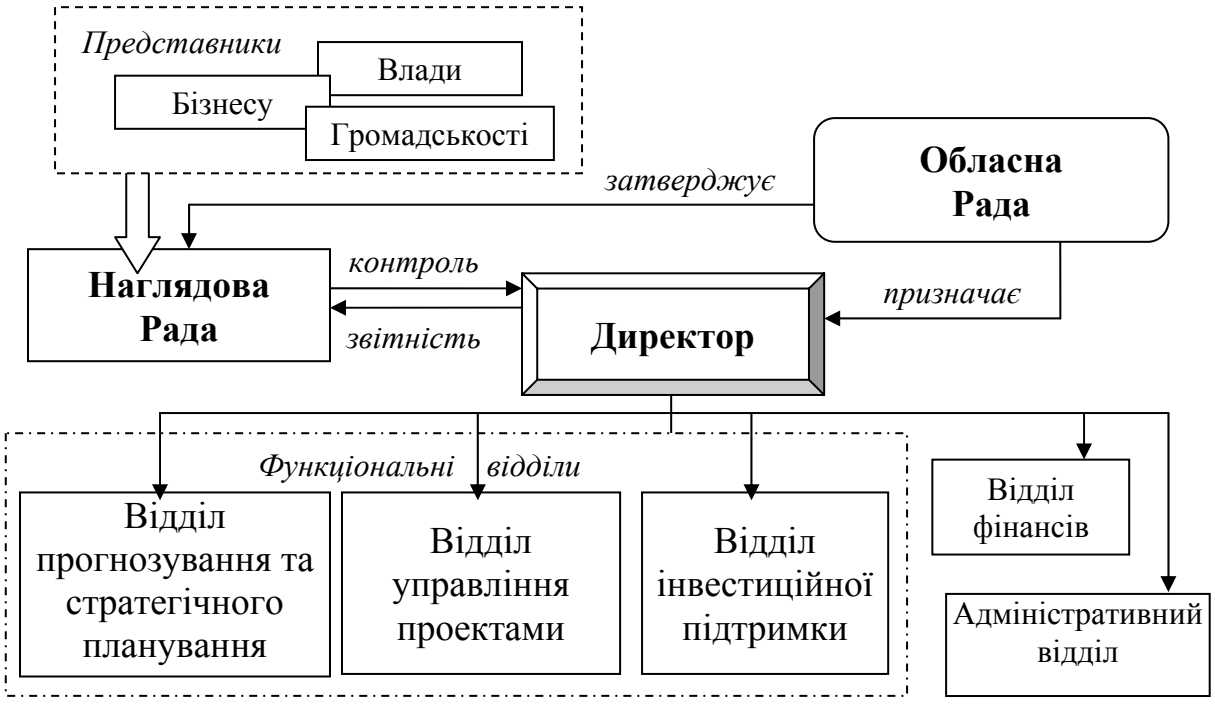


Рис. 6.8. Організаційна структура агентства регіонального розвитку *(розробка автора)*

Реєстрація агентства як установи, засновником якої є влада, передбачає такі кроки:

1. Внесення питання про створення агентства до порядку денного засідання сесії ради.

2. Розгляд питання про створення агентства (затвердження статуту, затвердження складу Наглядової Ради та Директора).

3. Отримання рішень ради.

4. Виготовлення круглої печатки та штампу (за потреби).

5. Відкриття рахунку в управлінні Держказначейства та в банківській установі.

6. Реєстрація установи та отримання довідок про реєстрацію, у тому числі в Податковій інспекції про включення до реєстру неприбуткових установ, в Пенсійному фонді про взяття на облік платника страхових внесків, довідки з ЄДРПОУ в управлінні статистики.

Ознакою якісної моделі організаційного управління інституційного посередника в особі агентства регіонального розвитку є наявність Наглядової Ради, призначення якої полягає у здійсненні контрольних функцій відносно інституції щодо виконання нею своїх стратегічних цілей. Функції, склад та повноваження Наглядової Ради зазвичай визначаються на етапі організаційного становлення інституційного посередника та обов'язково прописуються в статуті агентства.

До складу Наглядової Ради рекомендовано включати:

- представників органів місцевого самоврядування;
- представників обласних та районних адміністрацій;
- мерів міст чи представників міських рад;
- керівників провідних бізнес-структур;
- представників об'єднань підприємців;
- представників громадських організацій;
- представників організацій-партнерів.

Докладний кількісний та посадовий склад Наглядової Ради має визначатися вхідними факторами для конкретного агентства, у першу чергу адміністративно-територіальним поділом країни (кількістю та щільністю територій мезорівня). На думку закордонних науковців з метою забезпечення принципу репрезентативності рекомендується мати Наглядову Раду у складі не менше ніж 5 осіб [288, с. 126]. Пропорційне співвідношення представників влади, бізнесу та громадськості у складі наглядової ради теж залежить від вхідних факторів для окремого

інституційного посередника. Наприклад, в Туреччині, при загальній кількості наглядової ради 8 осіб, в окремих агентствах регіонального розвитку представники трьох стейкхолдерів регіонального розвитку мають різне співвідношення (див. рис. 6.9).

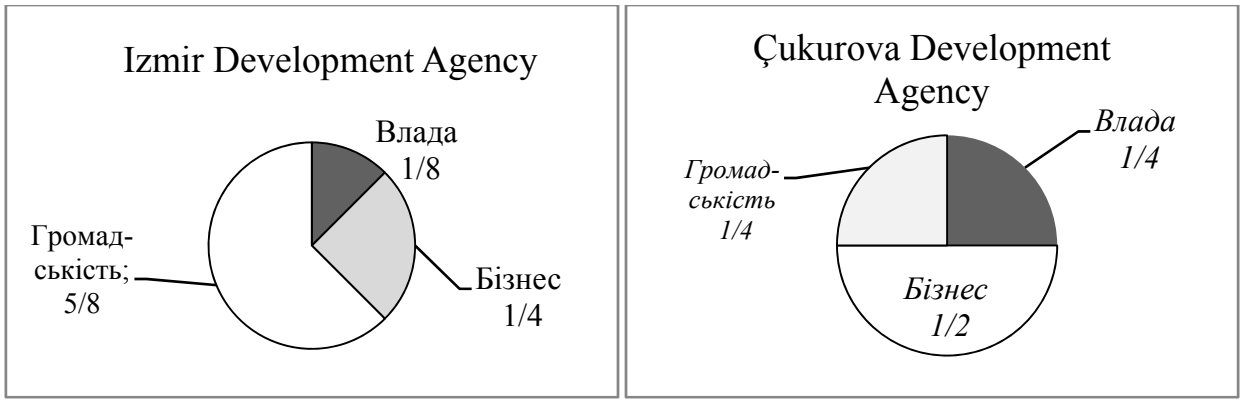


Рис. 6.9. Склад наглядової ради агентств регіонального розвитку Туреччини [289]

В республіці Молдова, де агентства регіонального розвитку створювалися на зразок подібних інституційних посередників країн Європейського союзу та в рамках проекту партнерства ПРООН, розподіл місць в Наглядовій Раді серед можливих представників відбувається таким чином: кількість представників влади має дорівнювати кількості представників бізнесу та громадськості у сукупності [285, ст. 8]. Разом з тим, зазначається, що на засіданні Наглядової ради можуть бути присутні та брати участь у дебатах й інші представники як органів влади, так і донорських організацій, громадських об'єднань, експертів й інших зацікавлених сторін, але без права голосу [285, ст.10], чим забезпечується публічність діяльності інституційного посередника.

У коло повноважень Наглядової Ради можуть бути віднесені такі:

– пропонування, схвалення та узгодження змін статутних документів та інших документів, що регулюють діяльність агентства;

– нагляд за діяльністю агентства і контроль її відповідності чинному законодавству та положенням статутних документів;

– координація та контроль процесу розробки стратегій соціально-економічного розвитку за принципом партнерства;

– затвердження річних балансів, фінансових звітів та результатів діяльності агентства;

– контроль цільового використання коштів та майна агентства;

– затвердження основних напрямків діяльності агентства, планів і звітів про їх виконання;

– затвердження положень щодо порядку найму та визначення умов оплати Директора агентства, а також щодо його призначення, усунення та заміщення.

Для керівників функціональних відділів агентства Наглядова Рада – це дорадчий орган, з яким можна обговорити концептуальні або проблемні питання і почути думку, пораду, пропозиції.

Засідання Наглядової Ради проводяться для затвердження плану діяльності агентства на рік, розгляду річних фінансових планів, розгляду й оцінки звітів про діяльність інституційного посередника за попередні періоди, обговорення стратегічних питань відносно доцільності проектних рішень, реалізація яких сприятиме розвитку економічного потенціалу мезосистеми, а також визначення кількісного складу працівників агентства.

З приводу функціональних відділів зазначимо таке. Стратегічна мета відділу прогнозування та стратегічного планування – розробка та впровадження стратегічних планів економічного та соціального розвитку, відділу інвестиційної підтримки – формування позитивного іміджу регіону та сприяння залученню інвестицій. Відділ управління проектами керуватиме розробкою та відбором інвестиційних проектів для регіону в рамках пріоритетних напрямків стратегічного розвитку. Відповідно до основної мети на кожен з відділів покладатиметься виконання певних завдань; основні з яких фокусуються на сферах діяльності, що представлені на рис. 6.10.



Рис. 6.10. Сфери діяльності функціональних відділів агентства регіонального розвитку *(складено автором)*

Результати діяльності функціональних відділів агентств регіонального розвитку у вигляді стратегій, аналітичних звітів, інвестиційних проектів, бізнес-планів, експертних висновків тощо передаватимуться потенційним замовникам послуг інституційного посередника, у якості яких виступають органи державної влади та управління мезорівня, бізнес-структури, потенційні інвестори та громадські кола.

Важливо відмітити, що в своїй діяльності агентство регіонального розвитку має поєднувати інтереси різних інституційних посередників, що утворилися у країні раніше та мають відповідний досвід господарювання. Це представництва всеукраїнських асоціацій органів місцевого самоврядування, асоціації органів місцевого самоврядування, торгово-промислові палати, асоціації підприємців, асоціації наукових установ та ін. Потенціал таких інституцій доволі суттєвий та вимірюється накопиченим за роки їх існування та діяльності досвідом науково-аналітичної, експертно-консультативної діяльності та досвідом залучення міжнародної технічної допомоги, підготовки, супроводу й реалізації проектів.

Основними критеріями відбору партнерів для інституційного посередника можуть виступати такі:

1) Інформаційна забезпеченість. Такими можливостями володіє влада (адміністрація), яка отримує інформацію щодо статистичних показників та аналітичних записок з питань соціально-економічного розвитку від управління статистики та інших своїх підрозділів.

2) Науково-аналітичний потенціал – одна з головних умов для опрацювання науково-обґрунтованої стратегії соціально-економічного розвитку територій. Фахівці відповідного профілю представлені в наукових та навчальних закладах.

3) Наявність практичних навиків господарювання, що необхідні для маркетингу мезосистем, експертизи заходів, оцінки проектів економічного розвитку з позиції соціальних та

економічних витрат, ефективності, тощо. Цими навичками володіють представники бізнес-структур.

З урахуванням таких критеріїв, можливими інституціями-партнерами агентств регіонального розвитку можуть бути: інституції, що ідентифікують себе сьогодні в Україні як агенції регіонального та агенції місцевого розвитку; ресурсні центри; консалтингові фірми; бізнес-центри та інформаційно-консультаційні центри; бізнес-асоціації; бізнес-інкубатори та інноваційні бізнес-інкубатори; інвестиційні фонди та фінансово-кредитні інституції підтримки малого та середнього бізнесу; фонди регіонального та місцевого розвитку; навчальні центри та центри підготовки і перекваліфікації працівників; вищі навчальні заклади; науково-дослідні установи; наукові, промислові і технологічні парки та мережеві виробничі об'єднання (кластери); місцеві асоціації органів місцевого самоврядування; громадські ради при органах державної виконавчої влади в регіонах; центри маркетингових досліджень та ділової реклами; єврорегіони і транскордонні мережі ділового партнерства; благодійні фонди і клуби бізнесменів та ін.

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 та напрямків підготовки фахівців: економіка; міське будівництво і господарство; екологія і охорона природи; міжнародні економічні відносини; муніципальне право; інженерні напрямки (комунальні мережі та енергетика, транспорт, водозабезпечення та ін.), зелене будівництво і ландшафтний дизайн; програмування та інформаційні технології (електронне врядування) тощо. 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 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 у міських радах, де практика ділових взаємовідносин з фізичними особами практично відсутня (у т.ч. через корупційні ризики та контроль бюджетних витрат з боку повноважних органів).

Слід мати на увазі, що наведений рекомендований перелік партнерів агентства регіонального розвитку не є вичерпним. Реальна потреба їх залучення визначатиметься функціями інституційного посередника у сфері сприяння соціально-економічному розвитку мезосистем та його фінансовою спроможністю. Поєднання потенціалу інституційних посередників можливе шляхом укладання партнерських угод або шляхом залученням фахівців на договірній основі.

У процесі діяльності інституційного посередника важливе місце має відводитися обміну досвідом щодо сприяння економічному розвитку соціально-економічних систем. З цією метою, агентство має: співпрацювати з закордонними Агентствами регіонального розвитку та іншими недержавними установами (інноваційними центрами, бюро технологічного розвитку, тощо) для використання їх досвіду стосовно діяльності, спрямованої на структурну перебудову та розвиток мезосистем; обмінюватися досвідом з агентствами інших регіонів країни. Інструментом виконання цього завдання є організація семінарів, конференцій, круглих столів.

Взаємодія агентств з потенційними замовниками послуг та можливим партнерами представлена на рис. 6.11.

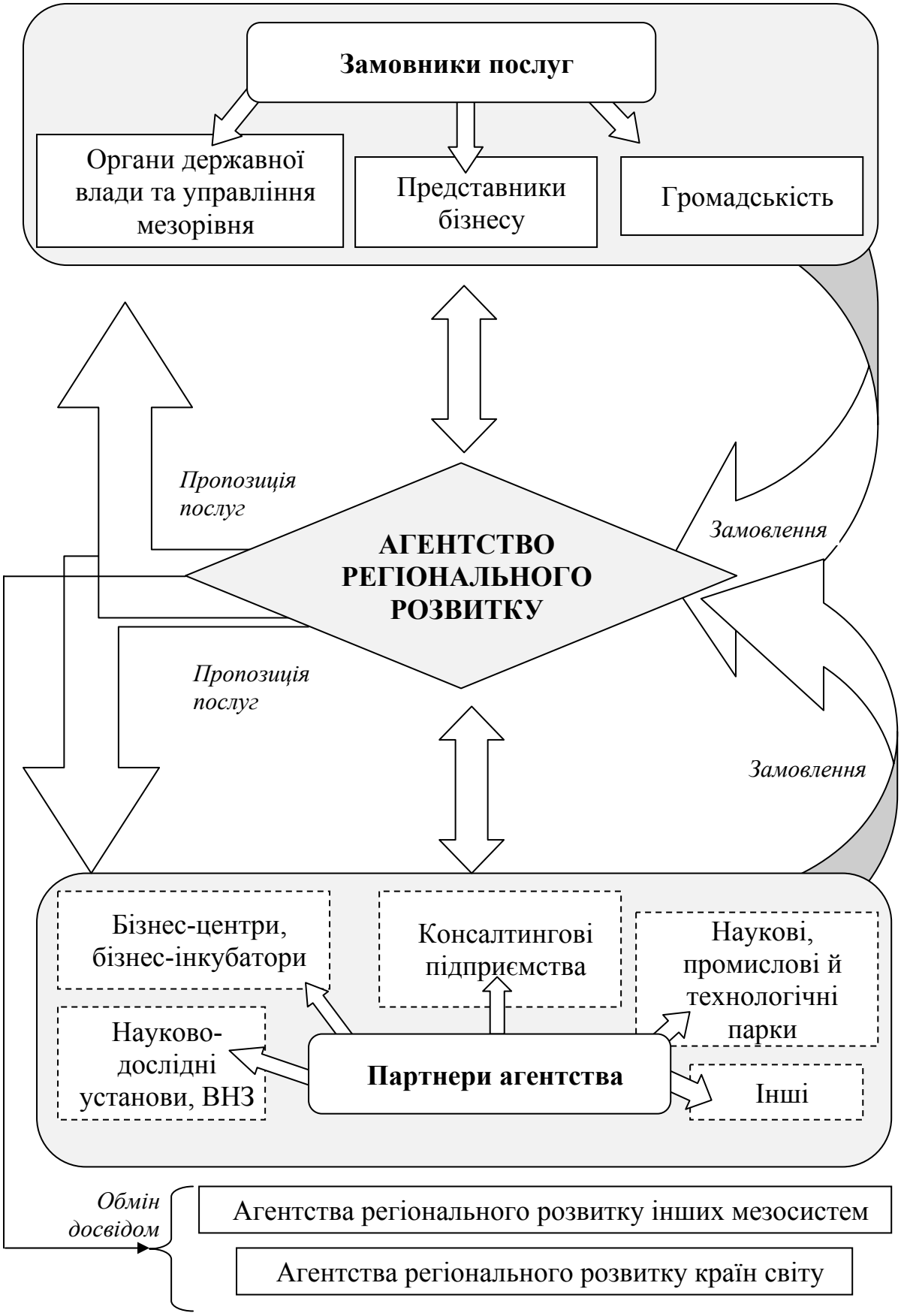


Рис. 6.11. Взаємодія агентства регіонального розвитку з потенційними партнерами *(розроблено автором)*

Відповідно до такої схеми взаємовідносин агентств регіонального розвитку з потенційними партнерами, інститути, що утворюються для взаємодії влади, бізнесу, громадськості та погодження їх інтересів у сфері реалізації потенціалу мезосистем на шляху досягнення стратегічних пріоритетів соціально-економічного розвитку адміністративно-територіальних утворень, виступатимуть центрами прогнозування соціально-економічної ситуації в межах території, планування її соціально-економічного розвитку та ініціаторами проектів модернізації. Вони мають виступати ініціаторами залучення та, відповідно, залучати інші інституції до формування та реалізації проектів щодо покращення інвестиційного клімату мезосистем. Як елемент національної інноваційної системи агенція має охоплювати виконання функцій інформаційного та консультаційного центру – зберігати та розповсюджувати нові знання та технології з питань планування, розробки проектів модернізації, розрахунків їх ефективності, методів фінансування та ін. Разом з цим, діяльність агентств регіонального розвитку має будуватися на таких принципах: гнучкість форм, підходів, креативність, мінімум бюрократичних процедур, професіоналізм та компетентність, відкритість й публічність, широта спілкування та загальнодоступність, не втручання в ринкову конкуренцію.

Узагальнюючи результати проведеного дослідження основні кроки на шляху розбудови в Україні мережі агентств регіонального розвитку та авторський підхід відносно їх розуміння представимо на рис. 6.12.

З урахуванням саме таких вимог, про які йшлося вище та які мають обов’язково знайти свою регламентацію в правовому полі держави, агентство регіонального розвитку відповідатиме основним критеріям, що висуваються до цього інституційного посередника спеціалістами «EURADA», а саме: організаційному – відносна незалежність від органу влади, що частково фінансує діяльність посередника, та функціональному – здійснення діяльності для стимулювання територіального розвитку.



Рис. 6.12. Основні кроки на шляху розбудови в Україні мережі агентств регіонального розвитку *(розроблено автором)*

На шляху дотримання принципів публічності та відкритості діяльності інституційного посередника важливе місце має відводитися моніторингу та оцінюванню діяльності агентства регіонального розвитку. Метою цього процесу є підтвердження наявності поступу в реалізації стратегічної мети інституції та її завдань в межах основних напрямків роботи.

Змістом моніторингу та оцінювання є запровадження процесу регулярного збору та фіксації даних про ключові аспекти діяльності інституційного посередника у напрямку сприяння прискореному соціально-економічному розвитку, що можливе завдяки належному плануванню та успішній реалізації стратегій соціально-

економічного розвитку територій мезорівня. Моніторинг та оцінювання за своєю сутністю пов'язані з тим, що ефективні комунікації, оптимізовані в ресурсах та часі через стратегію соціально-економічного розвитку утворюють основний інструмент діяльності агентства. Відповідно, показники діяльності інституційного посередника прямо чи опосередковано можуть відображати хід реалізації стратегічних планів.

З урахуванням вищевикладеного, усю сукупність показників, що можуть бути використані для оцінювання діяльності агентства регіонального розвитку доцільно розглядати в розрізі таких двох груп індикаторів: показники рівня соціально-економічного розвитку мезосистеми та показники активності інституційного посередника.

Перша група індикаторів дозволяє судити про досягнення стратегічної мети, заради якої відповідні інститути-посередництва утворюються. З огляду на таке, ця група показників має відповідати тому їх кількісному складу, що обирається для оцінювання рівня соціально-економічного розвитку мезосистем або для оцінювання ефективності функціонування адміністративно-територіальних одиниць мезорівня.

Друга група індикаторів здатна надати інформацію про діяльність окремого інституційного посередника в напрямку руху мезосистем до кращого майбутнього. У свою чергу показники цієї групи можуть бути представлені, на наш погляд, в розрізі таких складових:

- індикатори комунікаційної спроможності агентства регіонального розвитку як активного учаснику процесів сприяння соціально-економічному розвитку;
- індикатори забезпечення постійної присутності інституційного посередника в інформаційному просторі;
- індикатори управління знаннями з питань соціально-економічного розвитку територій (див. табл. 6.7).

Таблиця 6.7

Показники активності агентств регіонального розвитку

№ з/п	Індикатор	Одиниця виміру
1. Комунікаційна спроможність агентства регіонального розвитку як активного учаснику процесів сприяння соціально-економічному розвитку		
1.1	Кількість, тематика та повнота аналітичних досліджень потенціалу та потреб соціально-економічних систем мезорівня у сфері соціально-економічного розвитку	перелік
1.2	Кількість експертів та консультантів залучених до реалізації платних послуг членам агентства	чол.
1.3	Кількість укладених двосторонніх/багатосторонніх партнерських договорів (угод, протоколів намірів) про співпрацю	перелік
1.4	Кількість проектів, що надіслані на конкурси	перелік
1.5	Бюджет проектів, що надіслані на конкурси	тис. грн.
1.6	Кількість проектів, що реалізуються.	перелік
1.7	Кількість залучених інвестиційних коштів в рамках проектів, що реалізовуються	тис. грн.
2. Забезпечення постійної присутності агентства в інформаційному просторі		
2.1	Наявність та місячна відвідуваність власного інтерактивного Інтернет - ресурсу агентства	шт.
2.2	Кількість власних мас-медійних публікацій та заходів (прес-конференцій, круглих столів тощо.) реалізованих агентством	перелік
2.3	Кількість сторонніх публікацій, відгуків і згадувань та публічних оцінок діяльності агентства	перелік
2.4	Кількість розроблених, виданих і поширених рекламно-промоційних матеріалів про можливі послуги агентства	перелік
2.5	Кількість розроблених, виданих і поширених власних інформаційних, методичних і навчально-методичних матеріалів для членів агентства	перелік
3. Управління знаннями з питань соціально-економічного розвитку		
3.1	Кількість інформації зі сфери соціально-економічного розвитку, наданої територіям-членам АРР у пасивному режимі	перелік
3.2	Кількість інформації і консультацій зі сфери СЕР безоплатно наданих членам агентства за їх запитами і зверненнями (по E-mail, телефоном, усно тощо)	перелік
3.3	Загальна кількість платних послуг у сфері СЕР, наданих членам агентства	перелік
3.4	Загальний обсяг платних послуг у сфері СЕР, наданих членам агентства	тис. грн.
3.5	Кількість проведених навчальних заходів (семінарів, тренінгів, лекцій тощо) для членів агентства	перелік
3.6	Кількість проведених (у т.ч. на умовах співорганізації) науково-практичних, методичних та ін. конференцій, семінарів, круглих столів	перелік
3.7	Кількість поїздок членів агентства для участі у семінарах, тренінгах, навчальних візитах тощо	перелік

Доброю практикою для агентств регіонального розвитку є також оприлюднення річних звітів щодо результатів діяльності інституційного посередника у тому числі й фінансових звітів. Наявність такої інформації в публічному доступі має стати у пригоді на шляху формування агентствам регіонального розвитку позитивного іміджу відносно результативності та ефективності його роботи з розробки та реалізації стратегій соціально-економічного розвитку мезосистем, формування конкурентоспроможності та підвищення інвестиційної привабливості адміністративно-територіальних утворень країни.

Таким чином, екскурс в проблематику організації стратегічного планування соціально-економічного розвитку мезосистем через інститути посередництва дозволяє констатувати, що в усіх європейських країнах загальновизнана роль агентств регіонального розвитку як інституційних посередників у сприянні співпраці та партнерству між трьома стейкхолдерами стратегічного планування на шляху забезпечення покращення соціально-економічного середовища та підвищення рівня і якості життя населення адміністративно-територіальних утворень мезорівня. По суті, такі агентства, як мобільна, вільна від демократичних процедур, висококваліфікована й конкурентоспроможна інституція, розглядаються як каталізатори процесу соціально-економічного розвитку через їх здатність вести роботу з пошуку інвесторів, готувати пропозиції щодо поліпшення інвестиційного клімату, створювати та просувати позитивний імідж території в Україні та за її межами, а також сприяти радам та адміністраціям у підготовці стратегій та програм соціально-економічного розвитку мезосистем.

Для того, щоб інституційні посередники зі стратегічного планування виявилися ефективними провідниками майбутніх змін в економічному та соціальному житті територій мезорівня на шляху їх перспективного розвитку, в державі має запроваджуватися єдиний підхід до розуміння сутності агентства. Вони мають сприйматися як спеціалізовані установи, що створюється розпорядженням обласної ради в межах кожного регіону країни

(кожній області) з метою сприяння прискореному соціально-економічному розвитку територій мезорівня та функціонують на засадах партнерства між державним, приватним та громадським секторами. Відповідно до стратегічної мети та пріоритетних напрямків своєї діяльності, інституційний посередник позиціонуватиме себе як фокусний центр стратегічного планування за принципом «знизу-вверх» та своєрідний «каталізатор» процесу розвитку соціально-економічних систем мезорівня.

Обов'язковим є регламентація в правовому полі алгоритму функціонування інституційних посередників, їх кількісного складу, територіального охоплення, обов'язків, організаційної структури та джерел фінансування. За таких умов агентство регіонального розвитку як структура, що створюється на засадах партнерства між владною, бізнесом та громадськістю з метою визначення та комплексного вирішення проблем розвитку мезосистем, позиціонуватиме в країні як невід'ємна складова інноваційного потенціалу. Інституційний посередник моделюватиме майбутнє територій мезорівня, виходячи з поточних проблем і наявних ресурсів.

ВИСНОВКИ

Дослідження проблемних теоретичних, методологічних та проблемних практичних аспектів організації стратегічного планування соціально-економічного розвитку на мезорівні на шляху опрацювання загальних засад формування цілісної системи управлінського інструменту в системі державного регулювання економіки дозволило отримати такі наукові результати.

В умовах мінливого сьогодення в системі державного управління соціально-економічними процесами, що відбуваються в економіці, важливе місце повинно відводиться стратегічному плануванню як неперервному процесу планової діяльності органів державної влади та управління щодо визначення цілей, пріоритетів та завдань соціально-економічного розвитку господарюючої системи на довгострокову перспективу з одночасним формуванням основ механізму їх реалізації та прогнозних значень основних показників, які здатні охарактеризувати результати впровадження запланованих стратегічних заходів. При стратегічному плануванні вирішуються ті завдання, що визначають загальний характер економічних трансформацій, стійкість та конкурентоспроможність економічної системи, рівень життя населення та ін. Відповідно, наявність стратегічного плану для будь-якої соціально-економічної системи є ефективним управлінським інструментом, що дозволяє підвищити конкурентоспроможність територій як соціально-господарських структур з огляду на можливість виявлення найважливіших проблем та визначення таких напрямків їх розвитку, для яких є найсприятливіші умови та наявні ресурси.

В процесі планування перспективних змін в економічній та соціальній сфері країни, в сучасних умовах управління соціально-економічними процесами, що протікають в національній економіці, слід відштовхуватися саме від базової одиниці планування, намагатися передбачити спочатку місцевий розвиток: адже чітке розуміння місцевих обмежень, конкурентних переваг місцевих територій у підсумку дозволить виробити вдалу та дієву державну

політику економічного та соціального розвитку країни, відповідно, фундаментом соціально-економічного розвитку на макрорівні є саме місцевий розвиток. Усвідомлення необхідності планування соціально-економічних процесів, що протікають на рівні базових одиниць планування як намагання територій знайти адекватні інструменти, які б допомогли віднайти відповідь на глобальні політичні, економічні, соціальні, технологічні, екологічні та інші виклики сучасного світу є закономірним етапом розвитку соціально-економічних систем мезорівня – адміністративно-територіальних одиниць країни, чи об'єднань територіальних громад, в межах агломерацій та субрегіонів.

Зважаючи на конкурентні виклики нового століття та з огляду на позитивний досвід місцевого розвитку країн заходу, в основу модернізації вітчизняної економіки має лягти підхід до планування майбутнього місцевого соціально-економічного розвитку на засадах публічності, діалогу та погодження інтересів основних стейкхолдерів стратегічного планування – «влади, бізнесу та громади».

Система стратегічного планування в Україні з позиції нормативно-правового забезпечення цього процесу продовжує перебувати на стадії свого лише свого становлення. В країні відсутній закон про стратегічне планування соціально-економічного розвитку територій, що робить цей процес повною мірою нелегітимним, а чинне вітчизняне правове поле акцентує увагу, здебільшого, на регіональну складову цього процесу: процес розробки стратегій соціально-економічного розвитку регламентовано лише відносно регіонів з метою реалізації державної регіональної політики. Інші ж території мезорівня можуть лише вдаються до ініціативності, реалізуючи своє право на планування місцевого соціально-економічного розвитку.

Однак, попри певні недоліки в законодавчому полі стратегічне планування економічного та соціального розвитку територій знайшло своє практичне застосування в країні, про що свідчить наявність низки розроблених стратегічних документів розвитку

окремих територій. Хоча процес носить здебільшого хаотичний характер, чіткого взаємозв'язку між стратегічними планами мезосистем та стратегіями макро- та мезорівнів не простежується. Домінуючим залишається принцип планування «зверху-вниз», відповідно до якого пріоритетні напрямки розвитку адміністративно-територіальних одиниць регіонального рівня спочатку визначаються на макрорівні, а потім мають знайти свою конкретизацію в регіональних стратегіях розвитку.

Натомість, з огляду на глобальні виклики сучасності, підхід до стратегічного планування вимагає свого перегляду. Стратегії економічного та соціального розвитку мають розроблятися за принципом «знизу-вверх», тобто спочатку мають опрацьовуватися стратегії базових адміністративно-територіальних одиниць, а потім, з урахуванням їх основних положень, розроблятися стратегії розвитку областей, і наостанок має формуватися державна стратегія регіонального розвитку як декларативний план для зовнішніх користувачів. Окрім того, стратегії макро- та мезорівнів мають погоджуватися між собою за часовою ознакою, тобто охоплювати однаковий проміжок часу. Враховуючи обраний Україною курс на євроінтеграцію доцільно розробляти стратегії на період, що синхронізується з плановим та бюджетним циклами ЄС та періодом дії європейської стратегії регіонального розвитку.

Науково-обґрунтованим підґрунтям процесу стратегічного планування соціально-економічного розвитку територій мезорівня (мезосистем) має слугувати методологія стратегічного планування, під якою слід розуміти сукупність вимог, що висуваються до суб'єктів планування у процесі передбачення майбутнього об'єкту, які втілюються у систему принципів стратегічного планування, формуючи логіку цього процесу. У складі суб'єктів стратегічного планування на мезорівні з огляду на потреби адаптації цього процесу до вимог сучасності, доцільно виділяти державну компоненту, що представлена органами державної влади та управління різних рівнів, а також громадську компоненту, до складу якої відносять представників бізнесу (приватних

підприємств та підприємців), громадських та самоврядних організацій. Об'єктом стратегічного планування виступають соціально-економічні процеси, що відбуваються в межах територій мезорівня – а саме на територіях адміністративно-територіальних одиниць країни (області, району, міста, села, селища), а також концентрації територіальних громад в межах певної території, що підпадає під визначення регіону з позиції регіоналістики, а в наукових колах втілюється у категоріях субрегіон, агломерація та, власне, регіон. У напрямку підсилення якості розробки стратегічних планів та їх реалістичності пропонується концентрація уваги суб'єктів планування на обмеженій кількості правил (принципів) планування, що згруповані в межах трьох блоків: загальні принципи, спеціальні принципи, а також принципи партнерства. Урахування при розробці стратегічних планів принципів останньої групи дозволить врахувати виклики сучасності, з огляду на організацію стратегічного планування на засадах публічності, діалогу та погодження інтересів усіх стейкхолдерів цього процесу.

До стратегічного планування соціально-економічного розвитку мезосистем слід підходити, в першу-чергу, на засадах системності, а саме: досліджувати території мезорівня як складні цілісні системи, оцінюючи вплив на їх функціонування зовнішнього оточення, вивчення окремих структурних частин системи та їх взаємозв'язку, визначення ролі кожної з них в загальному процесі функціонування та розвитку системи та виявлення впливу системи на окремі її підсистеми як складові, а також на інші системи; по-друге, на засадах комплексності, тобто враховувати економічну, соціальну, екологічну складові соціально-економічного розвитку. З урахуванням цього, стратегічне планування соціально-економічного розвитку мезосистеми слід розглядати як впорядковану сукупність взаємопов'язаних управлінських процесів, реалізація яких через певні функції стратегічного планування втілюється у конкретних результатах.

Керування загальною методологією дозволить суб'єктам стратегічного планування опрацювати співставні стратегічні плани перспективного соціально-економічного розвитку територій мезорівня, що у свою чергу спростить зусилля потенційних інвесторів у напрямку пошуку перспективних місць вкладання капіталу з огляду на можливість швидше ознайомитися з поточною ситуацією, що склалася, та баченням майбутнього розвитку мезосистеми.

З метою підвищення результативності стратегічного планування та реалістичності розроблених адміністративно-територіальними утвореннями країни стратегій, в останніх має бути чітко прописаний механізм реалізації запланованих стратегічних завдань на шляху просування мезосистеми до стратегічного бачення, який окреслено перспективним планом її розвитку. В розпорядженні ключових учасників стратегічного планування (обласних та районних державних адміністрацій, обласних рад та органів місцевого самоврядування в районах, містах) є доволі різноманітний інструментарій організації їх діяльності у напрямку досягнення стратегічної мети розвитку мезосистеми. Уся його сукупність залежно від сфер діяльності систем мезорівня може бути представлена в розрізі окремих механізмів реалізації стратегічних планів, як своєрідних процесів організації діяльності органів державного управління мезорівня та органів місцевого самоврядування за участю представників бізнесу та громадськості, в напрямку, який задається стратегіями місцевого розвитку, а саме таких як: організаційного, нормативно-правового, фінансово-економічного, інституційного та інформаційного механізмів. Серед великого різноманіття можливих інструментів реалізації стратегій основне місце має відводитися проектному забезпеченню реалізації стратегічних планів, що складає основу стратегічного плану дій, адже те, які завдання виконуватимуться для досягнення стратегічних цілей в межах окремих пріоритетів, можна визначити лише за допомогою запропонованих до реалізації проектів.

Особливо доречним, з урахуванням викликів сучасності, є планування, а відповідно і запровадження в практичній діяльності керівних владних структур інструментів інституційного механізму, таких як приватно-державне партнерство та співробітництво територій. Перший інструмент виступає як альтернативний спосіб фінансування стратегічних планів соціально-економічного розвитку територій, оскільки орієнтація стратегій лише на використання бюджетних коштів не дозволяє керівним владним структурам впроваджувати масштабні стратегічні проекти, що формують конкурентоспроможність соціально-економічних систем. Другий – є результатом еволюції сучасного світу та передбачає планування перспектив соціально-економічного розвитку мезосистем на засадах співпраці межуючих територіальних утворень з метою вирішення питань місцевого значення, завдяки чому має місце інтеграція майбутніх змін в соціально-економічних системах мезорівня та кроків на шляху їх досягнення. З метою активізації можливих форм співробітництва територій мезорівня, слід усунути низку перешкод на шляху впровадження такого інструментарію в процесі організації діяльності органів виконавчої влади та місцевого самоврядування у напрямку, спочатку, планування, а, в подальшому, і досягнення стратегічного бачення розвитку соціально-економічних систем.

Закономірним етапом розвитку стратегічного управління на рівні окремих адміністративно-територіальних одиниць є розбудова механізму моніторингу та оцінювання реалізації стратегій економічного та соціального розвитку територій мезорівня з огляду на необхідність не лише планувати майбутні зміни в соціально-економічних системах, але й здійснювати постійний контроль та оцінку результативності їх виконання. Саме поєднання стратегічного планування, моніторингу реалізації стратегій та оцінювання цільових показників стратегічних планів, тобто ефективно функціонуюча система стратегічного управління, здатна вплинути на конкурентоспроможність соціально-економічних систем різних рівнів управління, завдяки фокусуванні на успіхах та

невдачах, що мали місце в минулому та врахуванні їх у майбутній діяльності. Моніторинг та оцінювання реалізації стратегій економічного та соціального розвитку територій слід розглядати як різні сутнісні інструменти перевірки виконання стратегічних планів, що слідують один за одним. Вихідним інструментом є моніторинг – як спеціально організована та постійно діюча система збирання та аналізу статистичної інформації відносно результатів реалізації стратегічних цілей та завдань на шляху досягнення стратегічної мети розвитку мезосистеми, з метою своєчасного виявлення проблем та відхилень від намічених результатів і внесення необхідних коригувань. На підставі показників моніторингу проводиться оцінка результатів стратегічного планування – судження про ефект щодо соціально-економічного розвитку мезосистеми, який виявляється шляхом порівняння досягнутого результату з окресленими критеріями та понесеними витратами.

Базовими складовими моніторингу, на наш погляд є адміністративний моніторинг, що поєднує моніторинг результативних показників та моніторинг реалізації програм та проектів, а також моніторинг громадської думки. Адміністративним моніторингом передбачається відстежувати соціально-економічні та екологічні процеси, що відбуваються у мезосистемі, за низкою індикаторів, результативні значення яких формуються, зокрема і під впливом результатів реалізації проектів та програм, що становлять основу стратегічних планів. У моніторинг громадської думки закладена ідея зворотного зв’язку між населенням та владою щодо виконання стратегій адміністративно-територіальних одиниць (через круглі столи, опитування громадської думки тощо). Саме комплексне практичне застосування у вітчизняній практиці стратегічного планування двох напрямків моніторингу дозволить всесторонньо оцінити результативність впровадження стратегій не лише з позиції влади, а й з позиції інших стейкхолдерів стратегічного планування.

На етапі планування соціально-економічного розвитку територій мезорівня важливо визначити перелік показників, за допомогою яких буде здійснюватися моніторинг, а на етапі оцінки визначатиметься рівень прогресу щодо виконання стратегічних завдань. Серед великого їх різноманіття, що обумовлено специфікою проблем мезосистем та різними підходами щодо їх розв'язання, у стратегіях має міститися блок результативних показників, що представляють таку базову складову адміністративного моніторингу, як моніторинг соціально-економічних та екологічних показників. Саме за цими індикаторами має відбуватися оцінювання результативності реалізації стратегій. Лише у тому випадку, коли стратегічні плани економічного та соціального розвитку територій матимуть однаковий перелік співставних результативних індикаторів, можна говорити про комплексне інтегральне оцінювання рівня соціально-економічного розвитку територій за результатами реалізації стратегій на базі єдиних дотичних індикаторів успіху. Індикатори за складовою моніторингу реалізації програм та проектів – це лише допоміжні показники, що підбираються на розсуд органів місцевого самоврядування з урахуванням місцевої специфіки проблем та проектного забезпечення стратегій.

Проблема планування успішності та результативності реалізації стратегій має розглядатися в комплексі. Адже незалежно від того, що є об'єктом стратегічного планування – процеси, що відбуваються в економічній та соціальній сферах міста, району, регіону чи країни, до процесів моніторингу та оцінювання мають висуватися єдині вимоги, регламентовані у нормативно-правовому полі держави, що зробить процес дієвим, у тому числі шляхом належного його супроводження з боку відповідних інститутів.

Вітчизняна практика стратегічного планування, що склалася в Україні, не дозволяє оцінити ані результативність, ані ефективність реалізації стратегій. За таких обставин доцільно розглядати оцінювання реалізації регіональних стратегій розвитку на підставі визначення сумарного впливу фактично досягнутих ключових

показників впровадження стратегічних заходів на рівень та ефективність розвитку соціально-економічних систем. У свою чергу, просуваючись шляхом оцінювання реалізації регіональних стратегій розвитку на підставі визначення сумарного впливу фактично досягнутих ключових показників впровадження стратегічних заходів та обравши для досягнення окресленої мети метод комплексного інтегрального оцінювання, встановлена залежність рівня розвитку соціально-економічної системи від якісного набору індикаторів, які обираються для обчислення комплексного показнику ефективності. Зі зміною лише кількості показників з відібраного їх якісного складу, рівень розвитку мезосистем залишається майже незмінним, що ставить під сумнів необхідність нормування великої кількості індикаторів комплексного показнику ефективності, а складність розрахунків в межах даного методу та неможливість його застосування відносно окремої соціально-економічної системи мезорівня без фіксації змін показників відносно інших систем, змушує вдаватися до пошуку новітніх підходів, які вдало можна застосовувати відносно окремих соціально-економічних систем, минаючи необхідність обробки інформації відносно інших регіонів країни.

З урахуванням досвіду закордонних, і в першу чергу Європейських країн, керуючись тим, що Україна обрала шлях просування до Європейських стандартів господарювання, пропонується концентрація зусиль з розробки стратегій економічного та соціального розвитку адміністративно-територіальних одиниць України, а також планування механізмів їх реалізації та контролю успішності на засадах співпраці влади, бізнесу та громадськості за принципом «знизу-вверх» в агентствах регіонального розвитку. Інституційний посередник має створюватися та функціонувати як спеціалізована установа, що створюється в межах кожного регіону країни (кожній області та АРК) адміністрацією регіону (розпорядженням обласної ради) на засадах партнерства між державним, приватним та громадським секторами з метою сприяння прискореному соціально-

економічному розвитку територій мезорівня та знаходиться у прямому підпорядкуванні обласній раді. Відповідно до стратегічної мети та пріоритетних напрямків своєї діяльності, інституційний посередник позиціонуватиме себе як фокусний центр стратегічного планування за принципом «знизу-вверх» та своєрідний «каталізатор» процесу розвитку соціально-економічних систем мезорівня завдяки здатності вести роботу з пошуку інвесторів, готувати пропозиції щодо поліпшення інвестиційного клімату, створювати та просувати позитивний імідж території в Україні та за її межами, а також сприяти радам та адміністраціям у підготовці стратегій та програм розвитку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бекетов Н. В. Проблемы стратегического планирования региональным развитием / Н. В. Бекетов // Региональная экономика: теория и практика. – 2008. – №35. – С. 15-19.
2. Лаврів Л. А. Стратегічне планування у системі управління національним господарством: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец. 08.00.03 «Економіка та управління національним господарством» / Л. А. Лаврів. – Тернопіль, 2008. – 20 с.
3. Дармограй В. І. Методологія стратегічного планування комплексного соціально-економічного розвитку регіону: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец. 08.00.05 «Розвиток продуктивних сил і регіональна економіка» / В. І. Дармограй. – Київ, 2007. – 20 с.
4. Жаворонков В. О. Стратегічне планування економічного розвитку на регіональному рівні: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец. 08.00.03 «Економіка та управління національним господарством» / В. О. Жаворонков. – К, 2009. – 20 с.
5. Парасюк І Л. Стратегічне планування розвитку субрегіональних структур на основі мобілізації конкурентних переваг регіону (на прикладі Одеського субрегіону): автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец. 08.00.05 «Розвиток продуктивних сил і регіональна економіка» / І. Л. Парасюк. – Одеса, 2011. – 20 с.
6. Вакуленко В. М. Стратегічне планування економічного розвитку великого міста як інструмент підвищення ефективності його управління: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. наук з держ. упр.: 25.00.04 «Місцеве самоврядування» / В.М. Вакуленко. – К., 2003 – 21 с.
7. Прокопенко О. Ю. Стратегічне планування місцевого економічного розвитку на рівні сільських громад: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец. 08.00.05 «Розвиток продуктивних сил і регіональна економіка» / О.Ю. Прокопенко. – Полтава, 2007. – 20 с.
8. Крысин Л. П. Толковый словарь иностранных слов / Л. П. Крысин. – М.: Эксмо, 2008. – 944 с.
9. Толковый словарь русского языка [Електронний ресурс] / [В. В. Виноградов, Г. О. Винокур, Е. А. Ларин и др.]; под ред. Д. Н. Ушакова. – М: «ГИИиНС», 1935. – Режим доступу: http://www.slovari.ru.
10. Словарь иностранных слов, вошедших в состав русского языка: материалы для лексической разработки заимствованных слов в русской

литературной речи [Електронний ресурс] / [сост. под ред. А. Н. Чудинова]. – СПб., 1910. – Режим доступу: http://www.slovari.ru.
11. Михельсон А. Д. Объяснение 25000 иностранных слов, вошедших в употребление в русский язык, со значением их корней [Електронний ресурс] / А. Д. Михельсон. – М, 1865. – Режим доступу: http://www.slovari.ru.
12. Полный словарь иностранных слов, вошедших в употребление в русском языке [Електронний ресурс] / [сост. М. Попов]. – М., 1907. – Режим доступу: http://www.slovari.ru.
13. Павленков Ф. Словарь иностранных слов, вошедших в состав русского язика [Електронний ресурс] / Ф. Павленков. – СПб.: Ю.Н. Эрлих, 1907. – Режим доступу: http://www.slovari.ru.
14. Захаренко Е. Н. Новый словарь иностранных слов: 25 000 слов и словосочетаний [Електронний ресурс] / Е. Н. Захаренко, Л. Н. Комарова, И. В. Нечаева. – М.: «Азбуковник», 2003. – Режим доступу: http://www.slovari.ru.
15. Даль В И. Толковый словарь живого великого руського язика [Електронний ресурс] / В. И. Даль; [под ред. проф. И. А. Бодуэна-де-Куртенэ]. – СПб.-М.: М.О. ВОЛЬФ, 1914. – Режим доступу: http://www.slovari.ru.
16. Большой толковый словарь русского языка [Електронний ресурс] / [С. Кузнецов]. – СПб.: Норинт, 1998. – Режим доступу: http://mexalib.com:81/view/31208.
17. Шубін О. Стратегічне управління як основна частина системи менеджменту підприємства / О. Шубін // Журнал європейської економіки. – 2003. – № 4. – С. 470.
18. Минцберг Г. Стратегический процесс / Г. Минцберг, Дж. Б. Куинн, С. Гошал. – СПб., Питер, 2001. – С. 23.
19. Будзан Б. Менеджмент в Україні: сучасність і перспективи / Б. Будзан. – К.: Основи, 2001. – С. 71.
20. Єрохін С. А. Основні засади формування стратегій соціально-економічного розвитку України / С. А. Єрохін // Актуальні проблеми економіки. – 2004. – № 12. – С. 18.
21. Гончаренко О. М. Методологічні засади розробки нової редакції Концепції Національної безпеки України / О. М. Гончаренко, Є. М. Лисицин. – К.: НІСД, 2001. – С. 26.
22. Соловьев В. С. Стратегический менеджмент / В. С. Соловьев. – Р-н-Д.: Феникс, 2002. – С. 66-67.

23. Економічний словник-довідник / [за ред. С. В. Мочерного]. – К.: Феміна, 1995. – С. 88.
24. Жаліло Я. А. Теорія та практика формування ефективної економічної стратегії держави: [монографія] / Я. А. Жаліло. – К.: НІСД, 2009. – 336 с.
25. Кухарська Н. А. Концепция стратегирования социально-экономического развития регионов Украины: [монография] / Н. А. Кухарская. – Одесса: Феникс, 2011. – 88 с.
26. Толковый словарь / [ред. д.э.н. Осадчая И. М]. – М.: ИНФРА-М, Издательство «Весь Мир», 2000. – 846 с.
27. Райзберг Б. А. Современный экономический словарь / Б. А. Райзберг, Л. Ш. Лозовский, Е. Б. Стародубцева – М.: ИНФРА-М., 1999. – 479 с.
28. Берданова О. В. Стратегічне планування: навчальний посібник / О. В. Берданова, В. М. Вакуленко, В. В. Тертичка. – Л.: ЗУКЦ, 2008. – 138 с.
29. Брусак Р. Л. Стратегічне планування в управлінні розвитком території: [електронний посібник] / Р. Л. Брусак. – Львів: ЛРІДУ НАДУ, 2010. – 173 с.
30. Комплексна стратегія розвитку Львова 2012-2025. [Електронний ресурс] / Львівська міська рада. – 114 с. – Режим доступу: http://www.city-institute.org/images/stories/files/strategy_last.pdf.
31. Кондаков Н. И. Логический словар / Н. И. Кондаков. – М.: Наука, 1971. – С. 28.
32. Кузык Б. Н. Прогнозирование, стратегическое планирование и национальное программирование: учебник / Б. Н. Кузык, В. И. Кушлин, Ю. В. Яковец. – [2-е изд.]. – М.: ЗАО Издательство «Экономика», 2008. – 575 с.
33. Dunock Marshall E. Public administration / Dunock Marshall E., Gladys Dimock. – New York: Harper and Row, 1964. – P.131.
34. Мочерний. С. В. Економічна теорія / С. В. Мочерний. – К.: «Академія», 2003. – 656 с.
35. Ускова Т. В. Управление устойчивым развитием региона: [монография] / Т. В. Ускова. – Вологда: ИСЭРТ РАН, 2009. – 355 с.
36. Акофф Р. Л. Планирование в больших экономических системах/ Р. Л. Акофф. – М.: Советское радио, 1972. – 224 с.
37. Государственное регулирование рыночной экономики: ученик для вузов. – М.: Экономика, 2000. – 735 с.
38. Савченко В. Ф. Теоретичні засади регулювання соціально-економічного розвитку держави та регіонів / В. Ф. Савченко // Науковий вісник ЧДІЕУ. – 2009. – № 1 (2). – с. 23.

39. Ковалев В. В. Корпоративные финансы и учет: понятия, алгоритмы, показатели: [учеб. пособие] / В. В. Ковалев. Ч.1. – М.: Проспект, КНОРУС, 2010. – 768 с.
40. Бочко В. С. Стратегическое планирование развития территории – нарождающаяся экономическая форма ответа на вызовы рынка и глобализации / В. С. Бочко // Экономика региона. – 2005. – № 1. – С. 20-38.
41. Басков В. Н. Сельськое общество XXI века: Пути развития. / В. Н. Басков, А. В. Камянчук // Стратегическое планирование развития территорий. – Ирбит: Издательский дом «Печатный вал». – 2008. – С. 27-31.
42. Поделинская И. А. Стратегическое планирование: [учеб. пособие] / И. А. Поделинская, М. В. Бянкин. – Улан-Удэ: Изд-во ВСГТУ, 2005. – 55 с.
43. Шершньова З. Є. Стратегічне управління / З. Є. Шершньова. — К.: КНЕУ, 2004. — 699 с.
44. Розроблення та впровадження стратегічного плану розвитку регіону: практичний посібник / [А. Вігода, Б. Боврон, В. Мамонова та ін.].; за ред. І. Санжаровського. – К.: Вид-во К.І.С., 2008. – 214 с.
45. Мескон М. Основы менеджмента / Мескон М. Альберт М., Хедоури Ф.; пер. с англ. Л. И. Евенко. – М.: Дело 1992. – С. 256.
46. Lorange P. Corporate planning: an executive viewpoint / Peter Lorange. – Englewood Cliffs. Prentice-Hal, 1980. – 245 p.
47. Кінг У. Стратегическое планирование и хозяйственная політика. / У. Кінг, Д. Кліланд. – М: Прогресс, 1982. – с. 26.
48. Котлер Ф. Основы маркетинга / Ф Котлер. – СпБ.: АО «Корунс», 1994. – С. 538.
49. Территориальное стратегическое планирование при переходе к рыночной экономике: опыт городов России / [Б. С. Жихаревич, Л. Э. Лимонов, С. А. Васильев и др.]; под общ. ред. д.э.н. С. А. Васильева. – СПб.: ГП МЦСЭИ «Леонтьевский центр», 2003. – 384 с.
50. Гринчель Б. М. Методология и практика городского стратегического планирования / Б. М. Гринчель, Н. Е. Костылева. – СПб.: ИРЭ РАН, 2000. – 88 с.
51. Хумарова Н. І. Екологоорінтоване стратегічне планування розвитку регіону / Н. І. Хумарова // Формування конкурентоспроможної економіки регіонів українського Причорномор'я: [монографія] / за ред.

Б. В. Буркинського. – Одеса, Інститут проблем ринку та еколого-економічних досліджень, 2012. – с. 355.
52. Стратегическое планирование [Електронний ресурс] / Организация объединенных наций. – Режим доступу: http://www.un.org/ru.
53. Тертичка В. В. Запровадження стратегічного планування в Україні: зб. док. і матеріалів [Електронний ресурс] / В. Тертичка. – К.: Центр досліджень адміністративної реформи НАДУ, 2004. – 437с. – Режим доступу: www.IPAS. org.ua.
54. Smentyna N. Conceptual basis of forming a strategic planning as an element of economy' state management system / N. Smentyna // Scientific Bulletin of the Odessa National Economic University. –Science: Economics, Political science, History. – 2014. – № 4 (212).– С. 103-115.
55. Бесланеев А. Стратегии социально-экономического развития территории: принципы формирования и управления [Електронний ресурс] / А. Бесланеев, Э. Шадуева // Журнал научных публикаций аспирантов и докторантов. – 2013. – №11. – Режим доступу: http://www.jurnal.org/articles/2013/ekon2.html.
56. Коломийченко О. В. Стратегическое планирование развития регионов России: методология и организация / О. В. Коломийченко, В. Е. Рохчин. – СПб.: Наука, 2003. – 235 с.
57. Сментина Н. В. Критерії часу та призначення у визначенні різновиду планування розвитку соціально-економічних систем / Н. В. Сментина // Економіка та управління національним господарством: стан, тенденції та перспективи: матеріали І міжн. наук.-практ. конференції, 29-30 травня 2014 року, м. Одеса. – Одеса: Пальміра, 2014. – С. 82-83.
58. Берданова О. Стратегічне планування місцевого розвитку: практичний посібник / О. Берданова, В. Вакуленко. – К.: ТОВ «София-А». – 2012. – 88 с. (Швейцарсько-український проект «Підтримка децентралізації в Україні – DESPRO).
59. Про регулювання містобудівної діяльності: закон України від 17.02.2011року № 3038-VI // Відомості Верховної Ради України. – 2011 р. – № 34, стор. 1544, стаття 343.
60. Грипас В. А. Территориальное планирование ХМАО – Югры / В. А. Грипас, Б. Г. Вихорев // Управление развитием территории. – 2010. – №3.– С. 10.
61. Про планування і забудову територій: закон України від 20.04.2000 року №1699-III // Відомості Верховної Ради України. – 2000. – № 31, ст.250.

62. Дмитриев М. Э. Система стратегического планирования – масштабный организационный эксперимент / М. Э. Дмитриев // Управление развитием территории. – 2009. – №3.– С. 6-12.
63. Черкашина К. В. Місцеве самоврядування як засіб забезпечення сталого розвитку територій / К. В. Черкашина // Сталий розвиток територій: проблеми та шляхи вирішення: матеріали II міжнар. наук. практ. конф., 1 жовт. 2011 р. – Дніпропетровськ: ДРІДУ НАДУ, 2011. – С. 88-90.
64. 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.
65. 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.
66. Белкина Т. Д. Стратегические планы городского развития и инструменты их реализации/ Т. Д. Белкина // Проблемы прогнозирования. – 2010. – №3.– С. 55-72.
67. Ансофф И. Стратегическое управление / И. Ансофф; пер. с англ. Л. И. Евенко. – СПб: Питер, 2009. – 519 с.
68. Мід М. Значення місцевого економічного розвитку для територіальних громад / Маргарет Мід // Місцевий економічний розвиток: основи та перспективи розвитку в Україні: матеріали VII Українського муніципального форуму від 1 липня 2011 року, м. Іллічівськ. – С. 6-7.
69. Територіальний розвиток в Україні: розвиток агломерацій та субрегіонів: [посібник за проектом USAID: Локальні інвестиції та національна конкурентоспроможність]. – К, 2012. – 183 с.
70. Про засади державної регіональної політики: законопроект від 31.05.2010 року. [Електронний ресурс] // Всеукраїнська асоціація сільських та селищних рад. – Режим доступу: http://www.vassr.org/node/961.
71. Primer A. Local economic development / A. Primer // Developing and smplementing local economic development strategies and action plans. – Washington, D.C., 2003. – 153 p.
72. Trousdale W. Strategic planning for local economic development: [the manual] / William Trousdale. Volume I: Concepts & Process. – UN: Habitat and Ecoplan International Inc., 2003. – 178 p.
73. Еволюція місцевого економічного розвитку в Канаді – аналіз концепція, практичні рішення та кращі практики [Проект «Місцевий економічний розвиток міст України (ПРОЕКТ МЕРМ)»]. – К.: МЕРМ, 2012. – 50 с.

74. Борода М. Тенденції фінансування місцевого економічного розвитку: децентралізація та партнерство / М. Борода // Місцевий економічний розвиток: підтримка та стимулювання місцевого розвитку в Україні. матеріали VIII Українського муніципального форуму від 12 липня 2012 року, м. Ялта. – С. 18.
75. Сментына Н.В. Местное социально-экономическое развитие: основные подходы и инструментарий / Н.В. Сментына // Экономика и современный менеджмент: теория и практика: сборник статей по материалам XXXV межд. научно-практ. конференции. – Новосибирск: Изд. «СибАК», 2014. – № 3 (35). – С. 123-131.
76. Поплавська Ж. Як дорости Україні до сталого розвитку / Ж. Поплавська, В. Поплавський // Вісник національної академії наук України. – 2007. – №9. – С.8-14.
77. Про місцеве самоврядування в Україні: закон України від 21.05.1997 р. №280/97-ВР (зі змінами) // Відомості Верховної Ради України. – 1997. – №24. – Ст. 170.
78. 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.
79. Сментына Н. В. Особенности разработки стратегии экономического и социального развития региона (на примере Одесской области) / М. Зверяков, А. Ковалев, Н. Сментына // Економіст. – 2012. – №3 (Березень). – С. 15-18.
80. Сментина Н. В. Партнерство влади, бізнесу та громади як складова успішності місцевого соціально-економічного розвитку / Н. В. Сментина // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – Хмельницький, 2013. – Том 3, №2. – С. 259-262.
81. Марача В. Г. Региональное стратегическое планирование: основные подходы и условия реализации / В. Г. Марача // Проблемы теории и практики управления. – 2008. – №11.– С. 35-42.
82. Полтерович В. М. Региональные институты модернизации [Електронний ресурс] / В. М. Полтерович // Экономическая наука современной России. – 2011. – №4 (55). – С. 8-17. – Режим доступу: http://www.cemi.rssi.ru/ecr.
83. Стратегия развития региона / [колл. авт. под рук. д.э.н., проф. В. А. Ильина]. – Вологда: ВНКЦ ЦЭМИ РАН, 2004. – 228 с.
84. Лєх І. І. Досвід стратегічного планування розвитку Запорізької області із залученням громади / [І. І. Лєх, С. А. Могильний, В. В. Назаренко]; за ред. І.М. Санжаровського – К.: «К.І.С.», 2008. – 96 с.

85. Сментына Н. В. Планування заходів з підвищення конкурентоспроможності територій на макро- та мезорівня /Н. В. Сментина // Підвищення національної конкурентоспроможності: управлінські, соціально-економічні та науково-технологічні аспекти: матеріали ІІ міжн. науково-практ. конференції, 19-23 листопада 2013 р. Сімферополь-Ялта. – Сімферополь: Кримський інститут бізнесу, 2013. – С. 125-128.
86. Федяй Н. О. Правове поле стратегічного управління регіональним розвитком в Україні / Н. О. Федяй // Економіка і прогнозування. – 2012. – №4. – С. 54-62.
87. Омаров Ш. А. Действующее законодательство в области стратегического развития Украины и ее регионов / Ш. А. Омаров, Н. А. Кизим. – Проблеми економіки. – №9. – 2009. – С. 3-12.
88. Кизим Н.А. Практика составления и проблемы реализации стратегии развития Украины и ее регионов / Н. А. Кизим, Ш. А. Омаров. – Проблеми економіки. – №4. – 2010. – С. 13-21.
89. Про державне прогнозування та розроблення програм економічного і соціального розвитку України: Закони України від 23.03.2000 р. № 1602-ІІІ // Відомості ВРУ. – 2000. - №25. – ст.195.
90. Концепція вдосконалення системи прогнозних і програмних документів з питань соціально-економічного розвитку України: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 4 жовтня 2006 р. N 504-р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.uazakon.com.
91. Порядок розроблення, проведення моніторингу та оцінки реалізації регіональних стратегій розвитку: постанова КМУ від 16 листопада 2011 р. №1186. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://zakon1.rada.gov.ua.
92. Лаврів Л. Оцінювання методичного забезпечення стратегічного планування в Україні / Л. Лаврів // Наука молода. – 2008 р. – №9. – С. 39-42.
93. Сментина Н. В. Запровадження стратегічного планування економічного та соціального розвитку територій в Україні / Н. В. Сментина // Вісник соціально-економічних досліджень: збірник наукових праць. –2013. – № 2(49). Частина 1. – С. 168-174.
94. Осипов В. М. Стратегічне планування як ефективний інструмент управляння регіональним розвитком / В. М. Осипов, І. Д. Півоварчук, І. Л. Пасарюк // Вісник СумДУ. Серія економіка. – 2011. – №1.– С. 89-100.

95. Про стратегію розвитку України: до розробки проекту «Україна–2010»: розпорядження Президента України від 26 лютого 1998 року № 43/98-рп. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://old.niss.gov.ua.
96. Україна: поступ у XXI століття. Стратегія економічної та соціальної політики на 2000-2004рр.: послання Президента до Верховної ради України № 276а/2000 від 23 лютого 2000 року. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://zakon4.rada.gov.ua.
97. Європейський вибір. Концептуальні засади стратегії економічного та соціального розвитку України на 2002-2011 роки: послання Президента України до Верховної Ради України від 30.04.2002 № 0001100-02. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://zakon2.rada.gov.ua.
98. Стратегія економічного і соціального розвитку України (2004-2015 рр.) – К.: ІВЦ Держкомстату України, 2004. – 416 с.
99. Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на період до 2015 року: Постанова Кабінету Міністрів України від 21.07.2006 р. № 1001 // Офіційний вісник України. – 2006. – № 30. – Ст. 2132.
100. Біла О. Щодо інструментів розкриття «точок зростання» у стратегіях соціально-економічного розвитку регіонів: аналітична записка [Електронний ресурс] / О. Біла. – Режим доступу: http://www.niss.gov.ua/articles/354.
101. Стратегія регіонального розвитку Вінницької області на період до 2015 року від 1.01.2007 року № 291 / Вінницька ОДА [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://vin.gov.ua.
102. Стратегія економічного і соціального розвитку Волинської області на 2004-2015 роки від 10.12.2004 року № 16/3 / Волинська обласна рада [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://volynrada.gov.ua.
103. Комплексна стратегія розвитку Дніпропетровської області на період до 2015 року від 24.06.2011 року №132-7/VI / Дніпропетровська обласна рада. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.oblrada.dp.ua.
104. Стратегія економічного і соціального розвитку Донецької області на період до 2015 року від 23.03.2007 року №5/8-158 / Донецька ОДА [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://donoda.gov.ua.
105. Стратегія розвитку Житомирської області на період до 2015 року від 23.04.08 №503 / Житомирська ОДА [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.zhitomir-region.gov.ua.
106. Регіональна стратегія розвитку Закарпатської області до 2015 року від 28.12.2006 року № 206 / Закарпатська ОДА. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.carpathia.gov.ua.

107. Стратегія регіонального розвитку Запорізької області на період до 2015 року від 6.06.2006 року / Запорізька ОДА. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.zoda.gov.ua.
108. Стратегія економічного та соціального розвитку територій Івано-Франківської області до 2015 року від 20.02.2007 року № 214-9/2007 / Івано-Франківська ОДА. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.if.gov.ua.
109. Стратегія розвитку Київської області на період до 2015 року від 30.03.2007 року № 103-10-V / Київська ОДА. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.kyiv-obl.gov.ua.
110. Стратегія економічного та соціального розвитку Кіровоградської області на період до 2015 року від 24.11.2006 року № 95 / Департамент економічного розвитку і торгівлі Кіровоградської ОДА [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://economika.kr-admin.gov.ua.
111. Стратегія економічного та соціального розвитку Луганської області від 25.09.2008 р. № 24/10 / Луганська обласна рада. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://oblrada.lg.ua.
112. Стратегія розвитку Львівської Області до 2015 року від 13 березня 2007 року №193 /Проект економічного та соціального розвитку Львівської області [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://ldp.lviv.ua/strategy.php.
113. Стратегія економічного і соціального розвитку Миколаївської області від 30.10.2007 року № 2 / Миколаївська ОДА [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.mykolayiv-oda.gov.ua.
114. Стратегія економічного та соціального розвитку Одеської області на період до 2015 року від 24.12. 2004 року № 928/А-2004 / Одеська ОДА [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://oda.odessa.gov.ua.
115. Стратегія розвитку Полтавської області на період до 2015 року від 29.11.2006 року / Полтавська ОДА [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.adm-pl.gov.ua.
116. Стратегія економічного та соціального розвитку Рівненської області на період до 2015 року від 29.12.2006 року № 199 /Рівненська обласна рада [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://oblrada.rv.ua.
117. Стратегія економічного і соціального розвитку Сумської області на період до 2015 року "Нова Сумщина – 2015" від 16.09.2004 року / Сумська ОДА. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://sm.gov.ua/ru/oda.
118. Стратегія економічного та соціального розвитку Тернопільської області на 2004-2015 роки від 25 жовтня 2004 року №625 від 25 жовтня 2004

року №625/ Тернопільська Обласна рада [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.obl-rada.te.ua.
119. Проект Стратегії соціально-економічного розвитку Харківської області на період до 2015 року від 18.09.2008 року / Харківська обласна рада [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://kharkivoda.gov.ua.
120. Стратегія економічного та соціального розвитку Херсонської області до 2015 року від 28.11.2007 року / Херсонська обласна рада [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.oblrada.ks.ua.
121. Стратегія економічного та соціального розвитку Хмельницької області на 2004-2015 роки від 15.09.2004 року № 4-13/2004 / Хмельницька ОДА. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.adm.km.ua.
122. Стратегія розвитку Черкаської області до 2015 року від 27.04.2007 року №10-2/V / Черкаська ОДА. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://ck-oda.gov.ua.
123. Стратегія розвитку Чернівецької області до 2015 року від 28.12.2006 року № 183-9/06 / Чернівецька ОДА. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.oda.cv.ua.
124. Стратегія соціально-економічного розвитку Чернігівської області на період до 2015 року від 26.01.2007 року / Чернігівська обласна рада .[Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.chernihiv-oblrada.gov.ua.
125. Стратегія соціально-економічного розвитку міста Києва до 2015 року від 29.11.2004 року № 2168 / Київська міська рада. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://kmr.gov.ua.
126. Стратегия регионального развития города Севастополя на период до 2015 года от 10.04.2007 №с1781.
127. Стратегия развития Автономной республики Крым на период до 2015 года. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.crimea.gov.ua.
128. Конкурентоспроможність територій / А. Ткачук, В. Толкованов, С. Марковський, та ін.]. – К.: Легальний статус, 2011. – 252 с.
129. Національна стратегія розвитку «Україна-2015». [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.agroin.org/programi/ukr_2015.pdf.
130. Реформування державного управління регіональним розвитком: стан, проблеми, перспективи: аналітична доповідь / [С.О. Біла, О.В. Шевченко, М.О. Кушнір та ін.]; за ред. С.О. Білої. – К.: НІСД, 2012. – 96 с.
131. Стратегія економічного та соціального розвитку Кіровоградської області на 2013-2020 роки / Департамент економічного розвитку і торгівлі

Кіровоградської ОДА [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://economika.kr-admin.gov.ua.
132. Стратегія економічного та соціального розвитку Одеської області до 2020 року: [монографія] / [А. І. Ковальов, В. А. Карпов, Н. В. Сментина та ін]; керівник М. І. Звєряков. – Одеса: Асторопринт. – 2012. – 112 с.
133. Стратегія сталого розвитку Харківської області до 2020 року / Харківська ОДА [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://kharkivoda.gov.ua.
134. Стратегія регіонального розвитку Хмельницької області на 2011-2020 роки / Хмельницька ОДА. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.adm.km.ua.
135. Стартегія розвитку міста Києва до 2025 року: одвічні традиції, сучасна якість життя від 31.травня 2011 року № 103-10-V / Київська ОДА. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.kyiv-obl.gov.ua.
136. Стратегия развития Севастополя на 2010-2020 года. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www. ada.gov.ua/krym.
137. Стратегия экономического и социального развития Автономной республики Крым на 2011-2020 года. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.crimea.gov.ua.
138. Щодо напрямків удосконалення стратегічного управління соціально-економічним розвитком регіону [Електронний ресурс]. – Регіональний філіал НІСД у м. Львів. – Режим доступу: http://old.niss.gov.ua/monitor/monitor_33/02.htm.
139. Державна стратегія регіонального розвитку на період до 2020 року: Постанова Кабінету міністрів України від 6 серпня 2014 р. № 385. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/385-2014-п.
140. Стратегія сталого розвитку «Україна-2020»: указ президента України від 12 січня 2015 року № 5/2015. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/5/2015.
141. Стратегічне планування розвитку територій: історія, практика, методологія [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.zurnc.org.ua.
142. Сментина Н.В. Еволюція стратегічних пріоритетів соціально-економічного розвитку у системі управління національним господарством / Н.В. Сментина // Науковий вісник Одеського національного економічного університету. Науки: економіка, політологія, історія. – 2013. – № 18 (197). – С 119-128.

143. Пріоритетні напрями регіональної політики в економічній сфері (економічне районування, стратегічне планування, інтелектуально-інноваційні системи, трудовий потенціал та розвиток сільських територій): кол. монографія / [Н.В. Сментина та ін.]; за заг. ред. Т. О. Журавльової. – Том 2. – Павлоград: АРТ СИНТЕЗ-Т, 2014. – С. 97-107.
144. Smentyna. N. The integrity of the strategic planning as a component of the Ukrainian integration into the European space / N. Smentyna // Proceedings of Jubilee International Scientific Conference «The future of integration, the future of the European Union». – Svishtov, Bulgaria, 2013. – P. 36-42.
145. Сментина Н.В. Решение проблем повышения конкурентоспособности территорий в системе программно-плановых документов макро и мезоуровней / Н. В. Сментина // Сборник доклади Юбилейна межд. научн. практ. конф. «Финансите и стопанската отчетност – състояние, тенденции, перспективи, 25-26 октомбри 2013 г. – Академично Издателство «Ценов» Свищов, 2013. – Том 1. – С. 498-504.
146. Институциональные меры реализации стратегии регионального развития: обзор международного опыта [Електронний ресурс] // Информационные материалы к Круглому столу «Институты регионального развития». – Режим доступу: http://archive.minregion.ru/OpenFile.ashx/Download?AttachID=790.
147. Сментина Н. В. Першочерговість опрацювання стратегій розвитку соціально-економічних систем / Н. В. Сментина //Соціально-економічні проблеми сучасності та концепція сталого розвитку в Україні та світі: матеріали міжн. наук.-практ. конференції, 28-29 березня 2014 р. Дніпропетровськ. –Дніпропетровськ, 2014. – у 3-х частинах, Ч.1. – С. 23-27.
148. Сментина Н. В. Неузгодженість у формуванні стратегій економічного та соціального розвитку територій / Н. В. Сментина // Формування соціально-економічного розвитку регіонів України в умовах спільних трансформацій: матеріали міжнар. наук.-прак. конф., 18-19 квітня 2013 р. – Чернівці: ЧТЕІ КНТЕУ, 2013. – С. 248 – 250.
149. Ільченко А. А. Методичне забезпечення стратегічного планування в регіонах України [Електронний ресурс] / А. А. Ильченко, Т. С. Шевченко // Економічні науки. – 2010. – Режим доступу: http://www.rusnauka.com/1_KAND_2010/Economics/16_57244.doc.htm.
150. Панухник О. В. Методичне забезпечення стратегічного планування в регіонах України / О. В. Панухник // Актуальні проблеми економіки. – 2009 р. – №1 (91). – С. 152-157.

151. Порядок розроблення, моніторингу та оцінки результатів реалізації Державної стратегії регіонального розвитку: постанова Кабінету Міністрів України від 16 листопада 2011 р. №1189.
152. Методология. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.methodolog.ru.
153. Конституція України від 28.06.1996 № 254к/96-ВР. Тлумачення від 12.04.2012. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://zakon4.rada.gov.ua/laws.
154. Про місцеві державні адміністрації: закон України від 09.04.1999 № 586-XIV. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://zakon2.rada.gov.ua/laws.
155. Стратегії розвитку регіонів: шляхи забезпечення дієвості: аналітична доповідь / [С. О. Біла, О. В. Шевченко, В. І. Жук та ін.]; за ред. С. О. Білої. – К.: НІСД, 2011. – 88 с.
156. Щесняк К. Е. Принципы стратегического планирования финансовой деятельности предприятия [Електронний ресурс] / К.Е. Щесняк // Научно издательский центр «Социосфера». – 2011. – Режим доступу: http://sociosphera.com/publication/conference/2011/94/principy_strategicheskogo_planirovaniya_finansovoj_deyatelnosti_predpriyatiya.
157. Васильченко Г. Методологія та практика стратегій місцевого економічного розвитку та підприємств в умовах глобалізації / Г. Васильченко // Стратегія економічного розвитку України: (Спецвипуск). – 2011. – № 28. – С. 30-36.
158. Планування місцевого сталого розвитку: [посібник з формування стратегії місцевого сталого розвитку / ПРООН, Муніципальна програма сталого розвитку]. – Київ, 2005. – 66 с.
159. Сментина Н.В. Особливості методології стратегічного планування в системі державного управління соціально-економічним розвитком територій / Н. В.Сментина // Вісник СумДУ. Серія Економіка. – 2013. – №4. – С. 67-80.
160. Чайникова Л. Н. Формирование системы управления стратегической конкурентоспособностью региона: [монография] / Л. Н. Чайникова. – Тамбов: Изд-во ГОУ ВПО ТГТУ, 2010. – 310 с.
161. Инновационные механизмы стратегического управления развитием социально-экономических систем / [М. А. Боровская, И. К. Шевченко, А. В. Бабикова, и др.]; под ред. М. А. Боровской, И. К. Шевченко. – Таганрог: Изд-во ТТИ ЮФУ, 2012. – 198 с.
162. 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.
163. Сментина Н. В. Особливості методології розробки стратегії економічного та соціального розвитку регіону (на прикладі Одеської області) / Н.В. Сментина // Формування ринкової економіки: збір. наук. праць. – К.: КНЕУ, 2011. – Ч.1. – С. 153-159.
164. Сментина Н.В. Складові процесу стратегічного планування на мезорівні (на прикладі м. Одеса) / Н. В. Сментина // Вісник Національного технічного університету «ХПІ». Серія: технічний прогрес і ефективність виробництва. – Х.: НТУ «ХПІ», 2013. – №45 (1018). – С. 138 – 143.
165. Воробьев Г. Б. Стратегическое управление в современных условиях / Г. Б. Воробьев // Стратегическое управление в регионах и городах России: материалы научной конференции. – Томск, 2008. – с. 5-8.
166. Сментина Н.В. Системний підхід до стратегічного планування соціально-економічного розвитку територій мезорівня / Н.В. Сментина // Транснаціоналізація економічних систем: тенденції та перспективи розвитку: матеріали міжн. наук.-практ. конференції, 18 квітня 2014 року, м. Миколаїв. – Миколаїв, 2014. – С. 102-104.
167. Методичні рекомендації щодо формування регіональних стратегій розвитку: Наказ Міністерства економіки та з питань Європейської інтеграції України від 29.07. 2002 р. № 224.
168. Сментина Н.В. Особливості методології стратегічного планування соціально-економічного розвитку територій / Н.В. Сментина // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – Хмельницький, 2012. – Том 3 (186), №2. – С. 214-217.
169. Сментина Н.В. Стратегічне планування та конкурентоспроможність мезосистем / Н.В. Сментина // Збірник матеріалів V ювілейної міжнародної міждисциплінарної наук.-практ. конф.: «Стратегія інноваційного розвитку економіки: бізнес, наука, освіта» (SIDEC 2013), 26-30 травня 2013 р. – м. Алушта – НТУ-«ХПІ», 2013. – С. 151-153.
170. Моисеев Н. Н. Человек, среда, общество / Н. Н. Моисеев. – М.: Наука. 1982. – С. 204-208.
171. Управление реализацией стратегий развития муниципальных образований: [материалы проекта / А. Л. Куликов, Т. В. Болкарева, С. Е. Самарцев и др.]. – М., 2004. – 116 с.
172. Журавин Д. П. Формирование механизма реализации муниципальной стратегии [Електронний ресурс] / Д. П. Журавин. – Режим доступу: http:/ journal.vscc.ac.ru/php/jou/28/art28_05.pfp.

173. Сментына Н.В. Концептуальные основы механизмов реализации стратегий как неотъемлемого элемента стратегического планирования / Н.В. Сментына // Экономика и предпринимательство. – 2014. – №3 (44). – С. 72-77.
174. Кшиштоф Лонтка Стратегічне планування [Електронний ресурс]. – Суми/Люблін [2012]. Частина 2 від 5.12.2012 – Режим доступу: www.sumynews.com.
175. Сментына Н.В. Форми співпраці територій у напрямку реалізації стратегічних пріоритетів розвитку економічних систем / Н. В. Сментина // Економічний розвиток: теорія, методологія, управління: матеріали міжн. науково-практ. конфекції. – Будапешт-Валенсія-Київ, 2013. – С. 370-371.
176. Грищенко С. Підготовка та реалізація проектів публічно-приватного партнерства: [практичний посібник для органів місцевої влади та бізнесу] / С. Грищенко – К., ФОП Москаленко О.М., 2011. – 140 с.
177. Державне управління регіональним розвитком України: [монографія] / [В. Є. Воротін, Я. А. Жаліло, С. О. Біла та ін.]; за заг. ред. В. Є. Воротіна, Я. А. Жаліло. – К.: НІСД, 2010. – 288 с.
178. Guidelines for successful public-private partnership. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://ec.europa.eu/regional_policy/sources/ppp_en.pdf.
179. 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.
180. Сментина Н.В. Елементи механізму реалізації стратегії соціально-економічного розвитку міста / Н. В. Сментина // Теорія та практика управління економічним розвитком: матеріали міжн. наук.-практ. конференції 22-24 листопада 2012 року. – Донецьк: ООО «Фирма «Друк-Инфо», 2012. – Т. 1. – С. 108-110.
181. Розвиток міжмуніципального співробітництва: вітчизняний та зарубіжний досвід: посібник / [В. В. Толкованов, Р. Герцог, А. К. Гук та ін.]; під редакцією В. В. Толкованова. – Київ, Видавництво «Крамар», 2011. – 261 с.
182. 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.
183. Olenski J. Asymmetry of economic potentials as the foundation of development and integration of economies in trans-border regions / Josef

Olenski // Trans-border economies – new challenges of regional development in democratic world / [redakcja Marec Cierpial-Wolan, Josef Olenski, Waclaw Wierzbieniec]. – Jaroslaw, 2013. – P. 51-74.
184. Васильченко Г. Сучасні тенденції в управлінні розвитком регіону. Субрегіони та агломерації / Г. Васильченко // Формування соціально-економічного розвитку регіонів України в умовах спільних трансформацій: матеріали міжнар. наук.-прак. конф., 18-19 квітня 2013 р. – Чернівці: ЧТЕІ КНТЕУ, 2013. – С. 208-210.
185. Про транскордонне співробітництво: закон України від 24 червня 2004 р. № 1861-IV. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1861-15
186. Руководство по планированию, монитору и оценке результатов развития: [программа развития Организации Объединенных Наций]. – Copyright ПРООН, 2009. – 225с.
187. Посібник з моніторингу та оцінювання програм регіонального розвитку / [Б. Винницький, М. Лендьел, Ю. Ратейчак та ін.]; за ред. І. Санжаровського, Ю. Полянського. – К.: В-во «К.І.С.», 2007. – 120 с.
188. Оцінювання соціально-гендерного впливу стратегій, програм, проектів регіонального розвитку: [практичний посібник] / [М. Колодій, О. Моргун, О. Сорокопуд та ін.]; за ред. І. Сандаровського. – К.: К.І.С., 2012. – 80 с.
189. Теряник О. А. Аналіз проблем статистичного забезпечення моніторингу реалізації регіональних стратегій [Електронний ресурс] / О. А. Теряник. – 2011. – с. 163-172. – Режим доступу: http://ir.kneu.edu.ua:8080/bitstream/2010/844/1/Teryanyk.pdf.
190. Сментина Н.В. Теоретико-методологічні аспекти моніторингу та оцінки реалізації стратегій розвитку мезосистем / Н. В. Сментина // Науковий вісник Херсонського державного університету Серія «Економічні науки». – 2014. – Випуск 5. Частина 1. – С. 267-272.
191. Маковкина С. А. Методические подходы к оценке городского стратегического планирования [Електронний ресурс] / С. А. Маковкина // Муниципалитет: экономика и управление. – 2012. – №2(3). – Режим доступу: http://municipal.uapa.ru/ru-ru/issue/2012/02/04/.
192. Маковкина С. А. Проблематика оценки стратегических планов социально-экономического развития российских городов [Електронний ресурс] / С. А. Маковкина // Вопросы управления. – 2009. – №3(8). – Режим доступу: http://vestnik.uapa.ru/ru-ru/issue/2009/03/13.

193. Сментина Н. В. Вітчизняний досвід планування моніторингу та оцінювання реалізації стратегій розвитку мезосистеми / Н. В. Сментина // Ринок цінних паперів України. – 2013. – №9-10. – С. 23-28.
194. Методика визначення комплексної оцінки результатів соціально-економічного розвитку регіонів: Постанова КМУ від 4 лютого 2004 року №113. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://zakon2.rada.gov.ua
195. Порядок проведення моніторингу результатів діяльності Кабінету Міністрів України та Ради міністрів Автономної Республіки Крим, обласних, Київської і Севастопольської міських державних адміністрацій: Постанова КМУ від 6 квітня 2005 року №263. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://zakon2.rada.gov.ua.
196. Лисенко В. Створено систему моніторингу реалізації стратегії [Електронний ресурс] / ИС-Консалтинг. – Режим доступу: http://isc.biz.ua.
197. Сментина Н.В. Моніторинг та оцінювання економічного та соціального розвитку мезосистеми / Н.В. Сментина // Економічні проблеми сталого розвитку: матеріали міжнародної науково-практичної конференції ім. проф. Балацького О.Ф.(м. Суми, 6-8 травня 2014 року): у 2 т. / за заг. ред. О.В. Прокопенко, О.В. Люльова. – Суми: Сумський державний університет, 2014. – Т.1. – С. 289-290.
198. Доклад конфренции ООН по населенным пунктам «Habitat». – Стамбул, 3-14 июня, 1996 г. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.un.org/ru/ga/habitat.
199. Сухоруков А. І. Моделювання та прогнозування соціально-економічного розвитку регіонів України: [монографія] / А. І. Сухоруков, Ю.М. Харазішвілі. – К.: НІСД, 2012. – 368 с.
200. 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.
201. Про запровадження проведення оцінки результатів діяльності Ради міністрів Автономної Республіки Крим, обласних, Київської та Севастопольської міських державних адміністрацій: Постанова Кабінету Міністрів України від 9.06.2011 р. № 650. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http// www.rada.gov.ua.
202. Про затвердження Методики розрахунку інтегральних регіональних індексів економічного розвитку: Наказ Державного комітету статистики України від 15.04.2003 р. № 114. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http// www.uazakon.com.

203. Миронова Т. Л. Социально-экономическое развитие региона: диагностика и территориальное планирование / Т. Л. Миронова. – Симферополь: КРП «Крымучпедгиз». – 2008. – 460 с.
204. Уманець Т. В. Регіональ економічний розвиток України [монографія] / Т. В. Уманець. – Донецьк «ВІК», 2007. – 340 с.
205. Уманець Т. В. Оцінка інвестиційної привабливості регіону за допомогою інтегральних індексів / Т. В. Уманець // Економіка і прогнозування: Науково-аналітичний журнал. – 10/2006. – №4. – С.133-145.
206. Україна у цифрах 2012: статистичний збірник / [за редакцією О.Г. Осауленка]. – К., 2013. – 249с.
207. Соціально-економічний розвиток регіонів України: регіональний розріз [Електронний ресурс] / Офіційний веб сайт державної служби статистики України. – Режим доступу: http://www.ukrstat.gov.ua.
208. Багатогалузева статистична інформація / Регіональна статистика [Електронний ресурс] / Офіційний веб сайт державної служби статистики України. – Режим доступу: http://www.ukrstat.gov.ua.
209. Регіони України: статистичний збірник / [за редакцією О.Г. Осауленка]. – К., 2013.Частина 1. – 322 с.
210. Регіони України: статистичний збірник / [за редакцією О.Г. Осауленка]. – К., 2013.Частина 2. – 783 с.
211. Прийняття в експлуатацію житла в Україні статистичний бюлетень. – К., 2013. – 39 с.
212. Інвестиції зовнішньоекономічної діяльності України у 2013 році: експрес-випуск державної служби статистики України від 14.02.2014 № 88/0/03.5вн-14. – 13 с.
213. Економічна активність населення у 2013 році: експрес-випуск державної служби статистики України від 25.03.2014 №86/0/09.2вн-27-14. – 19 с.
214. Карпов В.А. Аналіз ринкової кон'юнктури: [посібник] /В. Р. Кучеренко, А. В. Андрейченко, Р. В. Грінченко, В. А. Карпов. – Одеса: ОНЕУ, 2014. – 344 с.
215. Статистичний щорічник Одеської області за 2013 рік. – Одеса, 2014р. – 500 с.
216. Міста та райони Одеської області у 2013 році: статистичний збірник / [за редакцією Т. В. Копилової]. – Одеса, 2013. – 279 с.
217. Сментина Н.В. Оцінка рівня соціально-економічного розвитку регіонів за результатами реалізації стратегічних планів/ Н.В. Сментина // Вісник Одеського національного університету імені І.І. Мечникова: серія економіка. – 2014. –Том 19. Випуск 3/1. – С. 233-237

218. Сментина Н.В. Соціально-економічний розвиток регіонів України в розрізі модифікованих підходів комплексної інтегральної оцінки / Н. В. Сментина // Механізми, стратегії, моделі та технології управління економічними системами за умов інтеграційних процесів: теорія, методологія, практика: матеріали міжн. науково-практ. конференції, 2-4 жовтня 2014 року, м. Хмельницький. – Хмельницький:ХмЦНІІ. – С. 317-319.
219. Сментина Н.В. Оцінка рівня соціально-економічного розвитку регіонів за результатами реалізації стратегій/ Н.В. Сментина // Національні моделі економічних систем: формування, управління, трансформація: матеріали міжн. науково-практ. конференції (м. Херсон, 10-11 жовтня 2014 р.). – Херсон: Видавничий дім «Гельветика», 2014. – С. 32-36.
220. Светуньков С. Г. Комплекснозначный анализ и моделирование неравномерности социально-экономического развития регионов России: [монографія] / С. Г. Светуньков, А. В. Заграновская, И. С. Светуньков. – СПб., 2012. – 129 с.
221. Сыроежин И. М. Совершенствование системы показателей эффективности и качества / И. М. Сыроежин. – М.: Экономика, 1980. – 192 с.
222. Рукин Б. П. Диагностика устойчивого развития организаций с использованием динамических нормативов и непараметрической статистики [Електронний ресурс] / Б. П. Рукин, Г. В. Шуршикова, Л. В. Свиридова // Экономический анализ: теория и практика. – 2009. – № 8. – Режим доступу: http://www.lawmix.ru/bux/31662.
223. Федюшичев В. А. Использование системы динамических нормативов в комплексном планировании экономического и социального развития региона: автореф. дис. на соискание уч. степени канд. экон. наук: спец. 08.00.13 «Математические методы и применение вычислительной техники в экономических исследованиях, планировании и управлении народным хозяйством и его отраслями» [Електронний ресурс] / В. А. Федюшичев. – Ленинград, 1984. – Режим доступу: http://www.dissercat.com.
224. Сментина Н.В. Комплексна інтегральна оцінка впливу управлінських стратегічних заходів на соціально-економічний розвиток регіонів України / Н. В. Сментина // Збірник наукових праць «Вісник НУВГП». – 2014. – Випуск 3(67). – С. 340-346.
225. Савченко В. Ф. Методологічні засади розроблення програм соціально-економічного розвитку на регіональному рівні: автореф. дис. на здобуття наук. ступеню док. екон. наук: спеціальність 08.00.03 «Економіка та

управління національним господарством» / В. Ф. Савченко. – Київ, 2007. – 42 с.
226. Сментина Н. В. Оцінка ефективності функціонування регіональних соціально-економічних систем/ Н. В. Сментина // Концепція сталого розвитку економічної та соціальної політики: збірник матеріалів міжн. наук.-практ. конференції (м. Київ, 3-4 жовтня 2014 р.). У 2-х частинах. – К.:ГО «Київський економічний науковий центр», 2014. – Ч.1. – С. 132-135.
227. Горбулін В. П. Стратегічне планування: вирішення проблем національної безпеки: [монографія] / В. П. Горбулін, А. Б. Качинський. – К.: НІСД, 2010. – 288 с.
228. Линдгрен М. Сценарное планирование. Связь между будущим и стратегией / М. Линдгрен, Х. Бендхольм.– М.: ЗАО «Олимп – Бизнес», 2009. – 256 с.
229. Фісун К. А. Методологія програмування розвитку регіонів України: [монографія] / К. А. Фісун. – Харків, 2007, – 401 с.
230. Агентства регионального и местного развития // Развитие территорий: рынок занятости и местное развитие (польский опыт): [материалы агентства регионального развития «Донбасс»]. – Донецк. 2000. – С. 88-135.
231. Лендьел М. Нові інституційні механізми регіонального розвитку в Європі / М. Лендьел // Регіональні студії. – Випуск 1. – С. 18-28.
232. Інститути та інструменти розвитку територій. На шляху до Європейських принципів / [за ред. С. Максименка]. – К.: Київський центр інституту Схід-Захід, 2011. – 244 с.
233. Кушнір М. Щодо забезпечення дієвості агенцій та фондів регіонального розвитку у реалізації потенціалу розвитку регіонів України: аналітична записка. Електронний ресурс] / М. Кушнір, І. Валюшко. – Режим доступу: http://www.niss.gov.ua/articles/710.
234. Агенції регіонального розвитку України**:** інформація про ААРРУ, каталог продуктів і послуг, навчальні продукти, публікації. – К.: ААРРУ, 2005. – 197 с.
235. Maccani P. Multilevel governance and the role of regional agencies in territorial and rural development: a snapshot of three European countries / P. Maccani, A. Samoggia // Strategic planning for local development: case studies from small and mid-sized European cities. – Belgrade, Serbia, 2010. – 6 (June). – P. 135-152.
236. EURADA: creation, development and management of RDAs. Does it have to be so difficult. [Електронний ресурс]. 4th Version. – Bruxelles: Eurada,

1999, –163 p. / Офіційна веб сторінка EURADA. – Режим доступу: http://www.eurada.org.
237. Карпець С. Л. Агентства регіонального розвитку: європейський досвід, практика становлення та перспективи розвитку в Україні / С. Л. Карпець // Формування ринкових відносин в Україні. – 2008. – №7 (86).– С. 131-136.
238. Beer A. Multinational lessons from local and regional economic development agencies [presented to the annual meeting of the European regional science association] / A. Beer, T. Clower, A. Maude, G. Haughton. – Porto, Portugal, August, 2004. – 140 p.
239. Добровольская О. П. Агентство регионального развития как элемент институциональной инфраструктуры управления развитием региона: отечественный и зарубежный опыт / О. П. Добровольская // Наукові праці ПФ НУБіП України «КАТУ» Серія «Економічні науки». – Випуск 143. – с. 150- 160.
240. Санжаровський І. Аналіз доцільності створення агентства регіонального розвитку в Запорізькій області: проект з регіонального врядування та розвитку / І. Санжаровьский, Ю. Теряник. – К, 2008. – 113 с.
241. Как создать жизнеспособное агентство местного развития: практическое руководство для украинских городов и районов [проект ЕС /ПРООН «Поддержка регионального развития Крыма»]. – ПРООН, 2013. – 42 с.
242. Danson, M. Regional development agencies in Europe: an introduction and framework for analysis / M. Danson, H. Halkier, Ch. Damborg. – London and Philadelphia: Jessica Kingsley Publishers, 1998. – P. 13-15.
243. EURADA 2011 Activity Report. [Електронний ресурс] / Офіційна інтернет-сторінка EURADA. – Режим доступу: http://www.eurada.org/files/ Activity2011-E.pdf.
244. Гадай І. Про агенцію місцевого розвитку [Електронний ресурс] / І. Гадай. – Режим доступу: http://ldp.lviv.ua/amr.php.
245. Балацкий Е. В. Агентства регионального развития и их особенности: международный опыт. [Електронний ресурс] / Е. В. Балацький. – Режим доступу: http://kapital-rus.ru/articles/article/204710.
246. Smentyna N. Regional development agency as a component of investment infrastructure of mesolevel / N. Smentyna // Roczniki Wyższej Szkoły Biznesu i Administracji w Lukowie. – 2014. – №10. – С. 86-103.
247. Сментина Н.В. Інституційне забезпечення інвестиційної діяльності через агентства регіонального розвитку / Н. В. Сментина// Сучасний стан розвитку економічних та інноваційно-інвестиційних процесів в країнах

СНД: матеріали міжн. науково-практ. конференції, 4-5 квітня 2014 року, м. Одеса. – О., 2014 . – С .36-41.
248. A modern regional policy for the United Kingdom. – DTI: office of the deputy prime minister, 2003. – March. – 50 p.
249. England's regional development agencies [Електронний ресурс] // A national archives – 7.08.2007. Режим доступу: http://webarchive.nationalarchives.gov.uk.
250. Regional development agency [Електронний ресурс] // Explained. – Режим доступу: http://everything.explained.at
251. Anticipating problems, finding solutions: global annual review. [Електронний ресурс]. – Price Waterhouse Coopers, 2011 (3 October). – Режим доступу: http://www.pwc.com.
252. Supporting economic growth through local enterprise partnerships and enterprise zones [Електронний ресурс] // Офіційна сторінка уряду Великобританії / Policy. – 7 November 2012. – Режим доступу: https://www.gov.uk/government.
253. Local enterprise partnership [Електронний ресурс] // Офіційна сторінка уряду Великобританії / UK economy: Department of communities and local government. – 29 June 2010. – Режим доступу: https://www.gov.uk.
254. Paris Region Development Agency [Електронний ресурс] // Paris region enterprises. – Режим доступу:www.paris-region.com
255. Регіональна політика: правове регулювання. Світовий та український досвід / [за заг. ред. А. Ткачука]. – К.: Леста, 2011. – 260 с.
256. Регіональний розвиток в Європейському Союзі: уроки для України: [проект «Підтримка сталого регіонального розвитку EuropeAid /125234/C/SER/UA»]. [Електронний ресурс]. – 30 с. – Режим доступу: http://tarkas.com.ua
257. Gorzelak G. Regional development agencies in Poland / G. Gorzelak, M. Kozak, W. Roszkowski // Regional Development Agenciesin Europe [ed. Halkier, H., Danson, M, Damborg, Ch.]. – London and Philadelphia: Jessica Kingsley Publishers, 2010. – p. 108.
258. Polish agency for regional development. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: www.parr.pl.
259. Regional development board, Muntenia regional development agency, regional development plan of Muntenia development region. – Muntenia, 2004 – 200 p.
260. Сментина Н.В. Агенції регіонального розвитку як осередки інноваційного потенціалу соціально-економічного розвитку територій / Н.В. Сментина // Матеріали між нар. наук.-практ. конф. «Управлінські

інновації: теорія та практика», 30 вересня – 6 жовтня 2013 р: зб. наук. праць. – Тернопіль: ТНЕУ, 2013. – С.45-48.
261. Концепція державної регіональної політики: Указ президента України від 25 травня 2001 року N 341/2001. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://zakon1.rada.gov.ua
262. Про внутрішнє і зовнішнє становище України у 2002 році: Послання Президента до Верховної Ради України. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://zakon2.rada.gov.ua.
263. Про затвердження плану заходів на 2009 рік щодо реалізації Державної стратегії регіонального розвитку на період до 2015 року: Розпорядженням Кабінету Міністрів України №1163-р від 3 вересня 2008 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://zakon2.rada.gov.ua.
264. Україна 2020: стратегія національної модернізації: проект. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.polit.ua.
265. Про засади державної регіональної політики: проект Закону України від 01 червня 2010 року № 6462. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://uvp.kr-admin.gov.ua/Docs/proekt-region-politika.pdf.
266. Про затвердження типового положення про агенцію регіонального розвитку: проект Постанови кабінету міністрів України від 20.06.2011. [Електронний ресурс]. – Режим доступу:http://www.csi.org.ua.
267. Асоціація агенцій регіонального розвитку України: офіційна Інтернет сторінка асоціації. – Режим доступу: http://www.narda.org.ua
268. EURADA: European association development agencies [Електронний ресурс] / Iforest [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://iforest.link-virtus.de.
269. Сментина Н.В. Регулювання діяльності агенцій регіонального розвитку як інституційних посередників реалізації стратегій соціально-економічного розвитку територій / Н.В. Сментина // Економічний простір: Збірник наукових праць. – Дніпропетровськ: ПДАБА, 2013. – №74. – С. 151 – 162.
270. Сментина Н.В. Адаптація закордонного досвіду функціонування агентств регіонального розвитку до вітчизняних умов господарювання / Н.В. Сментина // Економічний вісник університету: збірник наукових праць учених та аспірантів. – 2014. – №22/2. – С. 239-244.
271. Студенніков І. Інституційна інфраструктура регіонального розвитку в Україні: сучасний стан і проблеми формування2005 [Електронний ресурс] / І. Студенніков, В. Ткаченко // Економічний часопис-XXI. – 2005. – №9-10. – Режим доступу: http://soskin.info.

272. Агенції регіонального розвитку Львівщини / [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.lvivbiz.com.
273. Щодо інструментів розкриття «точок зростання» у стратегіях соціально-економічного розвитку регіонів: аналітична записка. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.niss.gov.ua/articles/354.
274. Палійчук М. В. Функціонування інфраструктури регіонального розвитку на основі віртуальної організаційної структури матричного типу / М. В. Палійчук, В. В. Шкварилюк, В. В. Попович, В. П. Петренко // Регіональна економіка. – 2008. – №4. – с. 24-31.
275. О некоторых вопросах деятельности предприятия «Агентство регионального развития»: Постановление Совета Министров АРК от 31 января 2011 года № 38. [Електронний ресурс]. – Режим доступу:http://zakon2.rada.gov.ua/krym.
276. О вопросах предприятия «Агентство регионального развития»: Постановление Верховной рады АРК от 23.05.2012 № 823-6/12. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://zakon2.rada.gov.ua.
277. Енергія розвитку: інформаційний бюлетень мережі регіональних центрів з інвестицій та розвитку. – Державне агентство з інвестицій та управління національним проектами України, березень. – 2013. – с. 48.
278. Smentyna. N. Place and role of institutions in improving the Ukrainian investment attractiveness / N. Smentyna // Investice jako zdroj ekonomického růstu v současných podmínkách: Sborníc z mezinárodní economické konference 29 Listopadu 2013. Praha. – Praha. Vysoká škola manažerské informatiky, ekonomiky a práva, 2013. – С. 116-127.
279. Сментина Н.В. Розбудова в Україні мережі агенцій регіонального розвитку: вітчизняний досвід та керівництво до дій / М. І. Звєряков, Н.В. Сментина // Бізнес-інформ. – 2014. – № 6. – С. 57-63.
280. Сментина Н.В. Проектування організаційної структури агентств регіонального розвитку в Україні / Н.В. Сментина // Інноваційна економіка. – 2014. – № 4 (53). – С. 179-184.
281. Господарський кодекс України від 16.01.2003 № 436-IV. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/436-15.
282. Цивільний кодекс України // Відомості Верховної Ради України (ВВР). – № 40-44. – 2003, ст.356.
283. Положення про Реєстр неприбуткових установ та організацій: Наказ Міністерства фінансів 24.01.2013 № 37. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://zakon4.rada.gov.ua.
284. Гургула Т.В. Фінансове забезпечення діяльності агенцій регіонального розвитку як інституційних посередників з реалізації державної

регіональної політики / Т.В. Гургула // Науковий вісник Одеського національного економічного університету. Науки: економіка, політологія, історія. – 2014. – № 12. – С 5-12.
285. Regional Development in the Republic of Moldova: the Law from 14.07.2011. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.adrsud.md/lib.php?l=en&idc=458&nod=1&.
286. Об агентстве / Агентство регионального развития Автономной республики Крым: офіційна веб сторінка. [Електронний ресурс]. – Режим доступу до офіційної сторінки агентства: http://www.ard.crimea.ua.
287. Turan M. Cuhadar Regional development agencies in Europe and Turkey: a case study on cukurova RDA [Електронний ресурс] / M. Turan. – P. 216-230. – Режим доступу: http://ces.epoka.edu.al/icme/a19.pdf.
288. 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.
289. Sueda Saylan A new perspective: regional development agencies in Turkey [Електронний ресурс] / Sueda Saylan. – Berlin, 4-5 October 2007. – Режим доступу: www.izka.org.tr.

Додаток А

Сутнісне визначення категорій в історичному аспекті

Таблиця 1

«Стратегія» як військова категорія

Визначення категорії	Джерело
1. Искусство ведения войны. 2. *перен.* Искусство руководить действиями какого-нибудь коллектива для достижения общих, главных целей в его борьбе с противником.	Толковый словарь Ушакова Д.Н. [9]
Военная наука, включающая все, касающееся военных действий, как то: охранение сообщений действующей армии, распределение походов, выбор мест для сражения и т. п., для скорейшего достижения военных целей.	Словарь Чудикова А.Н. [10]
Наука о расположении войск и об их движениях.	Словарь Михельсона А.Д. [11]
Искусство располагать войска и своевременно занимать выгодные позиции сосредоточивать силы там, где они могут понадобиться во время столкновения с неприятелем, и т. д.; вообще искусство так распорядиться своими силами, чтобы оказаться в наивыгоднейшем положении в виду неприятеля.	Словарь Попова М. [12]
Наука о руководстве расположением и движением войск.	Словарь Павленков Ф. [13]
1) составная часть военного искусства, представляющая её высшую область; охватывает вопросы теории и практики подготовки вооруженных сил к войне и её ведения; тесно связана с политикой государства и находится в непосредственной от нее зависимости; 2) *перен.* искусство руководства общественной, политической борьбой; общий план ведения этой борьбы, исходящий из расстановки и соотношения основных классовых, политических сил на данном этапе исторического развития.	Новый словарь иностранных слов [14]
Наука войны; ученье о лучшем расположении и употреблении всех военных сил и средств. Стратагема, военная хитрость, обман.	Толковый словарь Даля. В.И. [15]
Высшая область военного искусства – ведение крупных военных операций и войны в целом.	Толковый словать С.А. Кузнецова [16]

Таблиця 2

«Стратегія» як економічна категорія

Визначення категорії	Автор/джерело
Искусство планирования какой-либо деятельности (экономической, научной и т.п.) на длительную перспективу.	С. Кузнецов [16]
Напрямок діяльності підприємства, заснований на поєднанні ресурсів і компетенції організації, що має на меті одержання конкурентних переваг на ринку»	О. Шубін [17]
Уніфікований, вичерпний, цілісний план… який забезпечує виконання основних завдань підприємства»	Г. Мінцберг [18]
Набір правил, якими керуються в ухваленні управлінських рішень, щоб забезпечити здійснення місій і досягнення цілей організацій	Б. Будзан [19]
Комплексний план, спрямований на досягнення довготермінової мети, що включає напрями, завдання та пріоритети економічного розвитку суб'єкта і комплекс відповідних заходів, дій та рішень	С. Єрохін [20]
Конкретний прагматичний документ базового характеру, який визначає базові орієнтири на перспективу,.. окреслює основні контури імплементації життєво важливих інтересів країни	О. Гончаренко та Є. Лисицин [21]
Генеральний напрямок руху,.. генеральна лінія поетапного досягнення мети,.. провідний напрямок руху для поетапного досягнення певних цілей	В. Соловйов [22]
Довгостроковий курс економічної політики, який передбачає вирішення великомасштабних економічних і соціальних завдань	С. Мочерний [23]
Цілісна система дій суб'єкта, спрямованих на реалізацію мети, завдань та пріоритетів його економічного відтворення з урахуванням комплексу впливів ендогенних та екзогенних чинників, що розрахована на тривалий період часу	Я. Жаліло [24, с.16]
Загальний, всеохоплюючий, не деталізований план досягнення складної мети, що охоплює складний проміжок часу, а також спосіб досягнення цієї мети, який в подальшому корегується під впливом обставин.	Н. Кухарська [25, с. 11]

Таблиця 3

Дефініція «стратегічне планування»

Визначення категорії	Автор/джерело
Набір дій та рішень, які використовуються керівництвом і сприяють розробці специфічних стратегій для досягнення цілей організації	М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури [45]
Процес, що забезпечує нововведення та зміни в організації достатньою мірою	Peter Lorange [46]
Процес визнання цілей організації (соціально-господарської структури) та їх змін, а також ресурсів, що необхідні для їх досягнення, та політики, яка спрямована на отримання та використання цих ресурсів	У. Кінг, Д. Кліланд [47]
Процес визначення цілей та пріоритетів, а також значень економічних показників за найбільш важливими напрямками соціально-економічного розвитку країни (регіону) на далеку перспективу або на короткий строк з одночасним формуванням основ механізму їх реалізації	Б. Н. Кузык [32, с. 20]
Управлінський процес створення і підтримки стратегічної відповідності між метою і потенційними можливостями	Ф. Котлер [48]
Ключовий елемент стратегічного управління, який допомагає органам державної влади приймати рішення, які погоджені з підходами щодо досягнення своєї місії, реалізації функцій та завдань	Н. А. Кухарська [25, с. 11]
Самостійне визначення місцевим суспільством цілей та основних напрямків стійкого соціально-економічного розвитку в динамічному конкурентному середовищі.	Б. С. Жихаревич, Л. Э. Лимонов [49]
Особливий вид управлінської діяльності, що полягає в розробці стратегічних рішень, які передбачають висування таких цілей та стратегій поводження об’єктів управління, реалізація яких забезпечує їх ефективне функціонування в довготривалі перспективі, швидку адаптацію до умов зовнішнього середовища, що швидко змінюються	Б. М. Гринчель, Н. Е. Костылева [50]
Процес визначення цілей, орієнтирів, пріоритетів, напрямків економічного та соціального розвитку та шляхів їх досягнення, реалізація яких забезпечить ефективне функціонування соціально-економічної системи в довготривалій перспективі, швидку адаптацію до мінливих умов зовнішнього та внутрішнього середовища та підвищення на цій основі якості життя населення.	Т. В. Ускова [36, с. 226]
Процес обґрунтування, прийняття та затвердження найважливіших рішень щодо подальшого розвитку об’єкта планування на основі сформованого бачення (ідеальної моделі стратегічного бачення) та сукупності принципів, ефективного механізму поєднання методів, важелів і ресурсів, спрямованих на досягнення цілей з урахуванням зовнішніх обмежень	Н. І. Хумарова [51, с. 355]

Додаток Б

Особливості розробки регіональних стратегій розвитку в Україні

Таблиця 1

Розробка регіональних стратегій розвитку

Регіон	Назва стратегічного документу	Дата затвердження/ внесення змін
1	2	3
Вінницька область	Стратегія регіонального розвитку Вінницької області на період до 2015 року [101]	від 1.06.2007року № 291
Волинська область	Стратегія економічного і соціального розвитку Волинської області на 2004-2015 роки [102].	від 10.12.2004 року № 16/3 (з доповненнями від 21.06.2007 року №13/5 та від 1.02.2012 року
Дніпропетровська область	Комплексна стратегія розвитку Дніпропетровської області на період до 2015 року [103].	від 24.06.2011 року №132-7/VI
Донецька область	Стратегія економічного і соціального розвитку Донецької області на період до 2015 року [104].	від 23.03.2007 року №5/8-158
Житомирська область	Стратегія розвитку Житомирської області на період до 2015 року [105].	від 23.04.08 №503 (із змінами від 15.12.11 №323)
Закарпатська область	Регіональна стратегія розвитку Закарпатської області до 2015 року [106].	від 28.12.2006 року № 206
Запорізька область	Стратегія регіонального розвитку Запорізької області на період до 2015 року [107].	від 06.06.2008 року
Івано-Франківська область	Стратегія економічного та соціального розвитку територій Івано-Франківської області до 2015 року [108].	від 20.02.2007 року № 214-9/2007
Київська область	Стратегія розвитку Київської області на період до 2015 року [109].	від 30.03.2007 року № 103-10-V
Кіровоградська область	Стратегія економічного та соціального розвитку Кіровоградської області на період до 2015 року [110].	від 24.11.2006 року № 95
	Стратегія економічного та соціального розвитку Кіровоградської області на 2013-2020 роки [131].	від 21.12.2012 року № 411

Продовження табл. 1

1	2	3
Луганська область	Стратегія економічного та соціального розвитку Луганської області на період до 2015 року [111].	від 25.09.2008 р. № 24/10
Львівська область	Стратегія розвитку Львівської Області до 2015 року [112].	від 13 березня 2007 року №193 (зі змінами від 17.05.2012 року №309/0/5-12)
Миколаївська область	Стратегія економічного і соціального розвитку Миколаївської області до 2015 року [113].	від 30.10.2007 року
Одеська область	Стратегія економічного та соціального розвитку Одеської області на період до 2015 року [114].	від 24.12. 2004 року № 928/А-2004 (зі змінами від 3.03.2005 № 347-93/А-2005)
	Стратегія економічного та соціального розвитку Одеської області до 2020 року [132].	від 28.10.2011 №272-VI
Полтавська область	Стратегія розвитку Полтавської області на період до 2015 року зі змінами [115].	від 29.11.2006 року
Рівненська область	Стратегія економічного та соціального розвитку Рівненської області на період до 2015 року [116].	від 29.12.2006 року № 199
Сумська область	Стратегія економічного і соціального розвитку Сумської області на період до 2015 року «Нова Сумщина – 2015» [117].	від 16.09.2004 року
Тернопільська область	Стратегія економічного та соціального розвитку Тернопільської області на 2004-2015 роки [118].	від 25 жовтня 2004 року №625
Харківська область	Проект Стратегії соціально-економічного розвитку Харківської області на період до 2015 року [119].	від 18.09.2008 року
	Стратегія сталого розвитку Харківської області до 2020 року [133].	від 23.12.2010 року
Херсонська область	Стратегія економічного та соціального розвитку Херсонської області до 2015 року [120].	від 28.11.2007 року

Продовження табл. 1

1	2	3
Хмельницька область	Стратегія економічного та соціального розвитку Хмельницької області на 2004-2015 роки [121].	від 15.09.2004 року № 4-13/2004
	Стратегія регіонального розвитку Хмельницької області на 2011-2020 роки [134].	від 18.05.2011 року №24-4/2011
Черкаська область	Стратегія розвитку Черкаської області до 2015 року [122].	від 27.04.2007 року № 10-2/V (зі змінами від 28.12.2011 року №12-1/VI)
Чернівецька область	Стратегія розвитку Чернівецької області до 2015 року [123].	від 28.12.2006 року № 183-9/06
Чернігівська область	Стратегія соціально-економічного розвитку Чернігівської області на період до 2015 року [124].	від 26.01.2007 року
м. Київ	Стратегія соціально-економічного розвитку міста Києва до 2015 року [125].	від 29.11.2004 року № 2168
	Стратегія розвитку міста Києва до 2025 року [135].	від 31.35.2011 року
м. Севастополь	Стратегия регионального развития города Севастополя на период до 2015 года [126].	от 10.04.2007 №с1781 с дополнениями от 7.02.2012 №2306
	Стратегия развития Севастополя на 2010-2020 года [29].	от 10.10.2009
Автономна Республіка Крим	Стратегия развития Автономной республики Крым на период до 2015 года [127].	не затверджено
	Стратегия экономического и социального развития Автономной республики Крым на 2011-2020 года [136].	от 22.12.2010 года №121-6/10

Таблиця 2

Дотримання регіонами країни вимог «Методичних рекомендацій щодо формування регіональних стратегій розвитку»*

№ з\п	Регіон	Основні тенденції розвитку минулих років	СВОТ-аналіз	Сценарії	Ключові проблеми	Бачення майбутнього	Місія регіону	Стратегічні напрямки (пріоритети) розвитку регіону	Стратегічні, операційні цілі, оперативні завдання	Критерії реалізації цілі (очікувані результати)	Прогноз основних показників	Можливі джерела фінансування	Механізми та процедури реалізації стратегії								Загальна кількість розділів	Посилання у вступі на методичні рекомендації
													Наявність розділу	складові					інше			
														Заходи щодо нормативно-правового забезпечення	Заходи щодо організаційного забезпечення	Заходи щодо фінансово-економічного забезпечення	Заходи щодо інформаційного	Заходи щодо науково-методичного забезпечення	Етапи реалізації стратегії	Моніторинг та оцінка		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23
1	Вінницька обл.	+	+	-	+	+	-	+	+	+	-	+	+	-	+	+	-	-	+	+	11	+
2	Волинська обл.	+	+	-	-	-	-	+	+	+	+	-	-	-	-	-	-	-	+	-	15	-
3	Дніпропетровська обл.	-	+	-	+	+	-	+	+	+	+	-	-	-	+	+	-	+	-	-	7	
4	Донецька обл.	+	+	-	-	-	-	+	+	+	+	-	+	-	+	-	-	-	+	-	6	-
5	Житомирська обл.	+	+	-	+	-	-	+	+	+	-	-	+	+	+	+	-	+	+	+	10	-
6	Закарпатська обл.	+	+	+	+	+	+	+	+	+	-	-	+	+	+	+	-	+	+	+	10	+
7	Запорізька обл.	+	+	-	+	+	+	+	+	+	-	-	+	-	+	+	-	+	-	+	5	-
8	Івано-Франківська обл.	+	-	-	+	+	+	+	+	+	-	-	+	-	+	+	-	+	+	+	7	-
9	Київська обл.	+	+	-	-	+	+	+	+	-	+	+	-	-	-	-	-	-	-	-	7	

Продовження табл. 2

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23
10	Кіровоградська обл.	+	-	+	+	+	+	+	+	+	+	-	+	-	+	+	-	+	+	+	6	-
11	Луганська обл.	+	+	+	+	+	-	+	+	+	+	-	+	-	+	+	-	-	+	+	11	+
12	Львівська обл.	+	+	-	-	+	+	+	+	-	-	-	-	-	+	-	-	-	-	-		-
13	Миколаївська обл.	+	-	-	+	+	-	+	+	+	+	-	+	+	+	+	-	+	-	+	18	-
14	Одеська обл.	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	-	+	-	+	+	+	-	+	+	8	+
15	Полтавська обл.	+	+	-	-	-	-	+	+	+	+	-	+	+	+	+	-	+	+	-	5	-
16	Рівненська обл.	+	-	-	+	-	-	+	+	+	+	-	-	-	-	-	-	-	-	-	10	-
17	Сумська обл.	+	+	-	-	+	+	+	+	+	-	-	+	-	+	-	-	-	+	-	10	+
18	Тернопільська обл.	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	-	+	+	+	5	-
19	Харківська обл.	+	+	+	+	-	+	+	+	+	+	-	+	-	+	-	-	+	-	-	11	-
20	Херсонська обл.		+	+	+	-	+	+	+	+	+	-	+	+	+	+	-	-	+	-	4	+
21	Хмельницька обл.	+	+	-	+	+	+	+	+	+	+	-	+	-	-	-	-	-	+	+	9	-
22	Черкаська обл.	+	+	-	+	+	+	+	+	+	-	-	-	-	-	+	-	-	+	+	9	+
23	Чернівецька обл.	+	+	-	-	+	+	+	+	+	-	-	+	-	-	+	-	-	+	-	7	+
24	Чернігівська обл.	+	-	-	+	-	+	+	+	+	-	-	+	+	+	+	+	-	+	-	10	-
25	м. Київ	+	+	-	-	+	+	+	+	+	+	+	-	-	-	-	-	-	-	-	7	-
26	м. Севастополь	-	-	-	+	-	+	+	+	+	+	+	+	-	+	+	-	-	-	+	8	-
27	АРК	-	-	+	+	+	+	+	+	+	+	-	+	-	+	-	-	+	+	-	7	+
Разом: кількість регіонів		23	20	8	19	18	18	27	27	25	16	4	21	7	20	17	2	11	18	13	-	9
Частка регіонів, %		85	74	30	70	67	67	100	100	93	59	15	78	27	74	63	7	41	67	48	-	33

** Складено за результатами опрацювання стратегій з таблиці Б.1 в їх останній редакції та таких, що чинні станом на 1.06.2013 р.*

Таблиця 3

Відображення в регіональних стратегіях розвитку даних описово-аналітичної частини, що передбачені «Методичними рекомендаціями щодо формування регіональних стратегій розвитку»

№ з\п	Регіон	Наявність розділу	Аналіз та оцінка фактичного стану розвитку регіону в розрізі таких складових:								
			Географічне розташування, оточення регіону	Ландшафтні особливості рельєфу	Природно-ресурсний потенціал	Кліматичні умови	Адміністративний поділ (місце в серед інших регіонів)	Особливості соціально-економічного розвитку в динаміці	Екологічна ситуація	Політична ситуація	Фінансово-бюджетна ситуація	Рівень життя населення та його ділова активність
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
1	Вінницька область	+	+	+	+	-	-/+	+	+	-	-	+
2	Волинська область	+	-	-	+	-	+	+	+	-	-	+
3	Дніпропетров-ська область	+	+	-	-	-	+	+	+	-	-	+
4	Донецька область	+	+	-	+	+	-/+	+	+	-	-	+
5	Житомирська область	+	-	-	-	-	-	+	-	-	+	+
6	Закарпатська область	+	+	+	+	-	-/+	+	+	-	+	
7	Запорізька область	+	+	+	+	+	-/+	+	+	-	-	+
8	Івано-Франківська область	+	+	-	+	-	+	+	-	-	-	+
9	Київська область	+	+	-	-	-	+	+	-	-	-	+
10	Кіровоградська область	-	+	-	+	-	-/+	+	-	-	-	+
11	Луганська область	+	+	+	+	+	-	-	-	-	-	-

Продовження табл. 2

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
12	Львівська область	+	-	-	-	-	-	+	+	+	+	+
13	Миколаївська область	-	-	-	+	-	-	+	+	-	-	+
14	Одеська область	+	+	+	+	+	+/-	+	+	+	+	+
15	Полтавська область	-	+	-	+	-	-/+	+	+	-	+	+
16	Рівненська область	+	+	-	+	-	+/-	+	+	-	-	+
17	Сумська область	+	+	-	-	+	-/+	+	-	-	-	+
18	Тернопільська область	+	+	-	+		+	+	-	-	+	+
19	Харківська область	+	+	+	+		+	+	+	-	-	+
20	Херсонська область	+	+	-	+	-	-/+	+	-	-	-	+
21	Хмельницька область	+	+	+	+		+/-	+	-	-	-	+
22	Черкаська область	+	-	+	+	-	-	+	+	-	-	+
23	Чернівецька область	+	+	+	+		+	+	+	+	+	+
24	Чернігівська область	-	-	-	+	-	-/+	+	+	-	-	+
25	м. Київ	+	-	-	-	-	-/+	-	-	-	-	-
26	м. Севастополь	+	+	-	+	-	-	+	+-	-	-	+
27	АРК	-	-	-	-	-	-	+	-	-	-	-
Разом: кількість регіонів		21	18	9	20	5	9/16	24	16	3	7	22
Частка регіонів, %		81	69	35	77	19	35/62	92	62	12	27	85

Додаток В

Таблиця 1

Принципи стратегічного планування в поглядах представників різників наукових шкіл

Автор / наукова школа	Принципи стратегічного планування	Джерело
1	2	3
Ускова Т. В. (Російська Федерація)	Науковість, цілеспрямованість, соціальна орієнтація, комплексність, системність, ефективність, суспільне партнерство, спадкоємність, управління процесом розробки, гласність та відкритість, поєднання територіального та галузевого аспектів планування, адаптивність, легітімність	[35, с. 228]
ОЕСР/ПРООН	*Принципи стратегічного планування сталого розвитку* – Орієнтація на потреби й інтереси людей. – Консенсус щодо довготермінової мети (бачення). – Усебічність та цілісність – Спрямованість на чіткі бюджетні пріоритети – Покладання на комплексний та точний аналіз. – Обов'язковість моніторингу, навчання та вдосконалення. – Наявність відповідальності та лідерства на місцевому рівні. – Наявність впливової провідної установи та висока готовність органів влади дотF – римуватися зобов'язань. – Розбудова існуючих механізмів і стратегій. – Активна й ефективна участь. – Зв'язок між національним та місцевим рівнями. – Розвиток та зміцнення наявного потенціалу.	[186, с. 8-9]
Кухарська Н.А.	Принципи регіонального стратегування: – Децентралізації – Субсидіарності – Стратегування – Адекватності стратегії рівню розвитку регіону – Системності та ієрархічності – Державно-приватного партнерства та співробітництва – Інноваційності – Наукової обґрунтованості	[25, с. 19-20]

Продовження табл. 1

1	2	3
Швейцарсько-український проект «Підтримка децентралізації в Україні»	*Спеціальні принципи стратегічного планування місцевого розвитку:* об’єктивність, цілепокладання, результативність, ефективність, пріоритетність, компетентність, комплексність, спадкоємність, альтернативність, прозорість, ситуаційність *Принципи стратегічного планування сталого територіального розвитку:* – Орієнтація на потреби й інтереси людей. – Консенсус щодо довготермінової мети (бачення) розвитку – Усебічність та цілісність – Спрямованість на чіткі бюджетні пріоритети – Проведення комплексного аналізу стану розвитку територіальної громади – Обов'язковість моніторингу та оцінювання – Наявність відповідальності та лідерства на місцевому рівні. – Наявність впливової провідної установи та висока готовність органів влади дотримуватися зобов'язань. – Розбудова існуючих механізмів і стратегій. – Активна й ефективна участь. – Зв'язок між національним та місцевим рівнями.	[58, с. 15-16]

Додаток Г

Таблиця 1

Закордонний досвід утворення та функціонування АРР

Країна	Ініціатор створення	Рік утворення	Юридична форма	Джерела фінансування	Партнери	Напрямки діяльності
1	2	3	4	5	6	7
Велико-британія	Уряд	2 половина XX; 1998 р.	Державне підприєм-ство	Кошти державного бюджету (6 департаментів), які розподілялися через загальний котел	- АРР - бізнес - профспілки - місцева влада - суспільні організації	- економічний розвиток регіону; - сприяння ефективності бізнесу, інвестиціям та конкурентоспроможності; - сприяння зростанню зайнятості; - сприяння формуванню та застосуванню навиків роботи за наймом; - сприяння стійкому розвитку країни у цілому
Канада	Уряд	-	Федеральні органи	Федеральні фінанси (департаменту розвитку країни)		Надання підприємствам та некомерційним організаціям: - інформаційних послуг (надається інформація про програми агентства та послуги його співробітників, що здатні допомогти у реалізації проекту), - консалтингових послуг (консультації з приводу існуючих інновацій, стартапів, можливостей експорту та перспективного партнерства) - послуг путівника (супроводження проектів від початкових етапів їх розробки до реалізації).

Продовження табл. 1

1	2	3	4	5	6	7
Франція	- Регіональні ради; - органи самоврядування територій та комун	-	- Товариства змішаної форми власності; - Акціонерні товариства з обмеженою відповідальністю	- Фінансові та майнові внески співзасновників; - Оплата за послуги від приватного сектору, місцевого самоврядування; - Програми ЄС.	- Деконцентровані представництва уряду, державних агентств; - Місцеве самоврядування; - Приватний сектор; - Агентства місцевого розвитку	- Надання консультаційний послуг приватному сектору; - Формування інвестиційного паспорту територій; - Участь у реструктуризації підприємств; - Організація виставок та ярмарок; - Формування регіональних баз економічних даних.
Австралія	Уряд	-	Комітет	- кошти федерального уряду країни; кошти регіональних та місцевих органів влади; - інші форми підтримки програм розвикту	- Уряд; - Регіональні організації розвитку; - Місцевий бізнес; - Суспільні групи	- розробка регіональних планів, що описують регіон та його атрибути; - консультування з питань можливостей фінансування; - участь у процесі планування; - проведення семінарів з питань планування; - виявлення проблем регіону, - розробка та реалізація рішень, що відповідають потребам регіону; - проведення регіональних форумів за ключовими питаннями, що торкаються розвитку регіонів; - підготування довідки регіону для залучення інвестицій в деякі сектори економіки

Продовження табл. 1

1	2	3	4	5	6	7
Польща	- Уряди воєводств, повітів. гмін; - ОМС; - Місцеві громадські комітети; - Інші (приватний сектор)	1991 рік	- Акціонерні товариства; - Товариства з обмеженою відповідальністю; - Фундації; - Громадські організації (асоціації).	- доходи від комерційної діяльності та здачі в оренду чи торгівлі нерухомістю; - благодійницькі внески; - грошові пожертвування; - програми ЄС та інших міжнародних організацій.	- регіональне самоврядування, уряди гмін; - Польське агентство підтримки підприємництва; - асоціації підприємців; - центри зайнятості; - банки	- сприяння розвитку регіону у формі розробки, участі у реалізації стратегій та програм розвитку гмін, повітів, регіонів; - формування та просування позитивного іміджу регіону; - надання послуг підприємцям; - надання послуг місцевому та регіональному самоврядуванню; - проведення тренінгів; - налагодження міжнародної та транскордонної співробітництва.
Румунія	Рада регіонального розвитку	Середина 1990-х	- Неприбуткова громадська організація, що є підконтрольною та підзвітною Раді регіонального розвитку. - Додатково: діють незалежні АРР у формі неприбуткових організацій.	- Кошти регіонального фонду розвитку (що формується за рахунок коштів національного фонду, внесків повітів, муніципалітетів та додатково завдя-ки ресурсам, приватного сектору, зарубіжних інвесторів, міжнародних організацій)	- Національна рада регіонального розвитку; - Ради регіонального розвитку макрорегіонів; - Органи місцевого самоврядування повітів, муніципалітеттів; - Незалежні АРР, агентства місцевого розвитку.	- Розробка регіональних стратегій і програм розвитку, планів; - Визначення несприятливих територій розвитку і розробка програм подолання кризи; - Надання технічної допомоги, консультацій фізичним та юридичним особам, які бажають інвестувати у розвиток несприятливих зон; - Надання пропозицій Національній раді регіонального розвитку щодо фінансування з Національного фонду проектів розвитку на території макрорегіону.

Продовження табл. 1

1	2	3	4	5	6	7
Словенія	Муніципалітети та (або) державні цивільні юридичні особи	Середина 1990-х		- членські внески засновників, - ресурси міжнародних організацій, - доходи від іншої діяльності, - кошти державного бюджету	НАРР	- розробка програм регіонального розвитку; - координація роботи місцевих інституцій розвитку та співробітництво з ними у підготовці та виконанні програм регіонального розвитку; - надання консультаційних послуг і поданні заявок на стимули для розвитку; - співробітництво з місцевими та національними органами у підготовці національних документів із планування

Таблиця 2

Члени асоціації агенцій регіонального розвитку України та напрямки їх діяльності станом на 1 червня 2013 року*

Регіон	Агенції регіонального розвитку в регіоні	Час заснування	Напрямки діяльності
1	2	3	4
Волинська область	Агенство регіонального розвитку "Волинь"	11 квітня 1997	– Привнесення до регіону досвіду розробки стратегій і планів місцевого та регіонального розвитку, створення та сприяння функціонуванню територіальних громад, НДО та громадських об'єднань, що мають працювати спільно з місцевою владою з метою вирішення проблем виживання та розвитку; – співпраця з закордонними Агентствами регіонального розвитку та іншими недержавними установами (інноваційними центрами, бюро технологічного розвитку, тощо) для використання їх досвіду стосовно діяльності, спрямованої на структурну перебудову та розвиток територій; – ініціювання ділової активності щодо створення нових робочих місць та виробництв; – допомога місцевим компаніям, фірмам, підприємствам, науковим установам у пошуку партнерів, інвесторів та споживачів продукції та послуг завдяки проведенню презентацій, рекламної діяльності та маркетингових досліджень; – інформування громадськості та зацікавлених осіб про діяльність Агентства у сфері структурних перетворень у Волинському регіоні завдяки створенню та постійному обновленню Web-сторінки на Internet та видання інформаційних бюлетенів; – рекламування новітніх технологій та продуктів закордонних партнерів, які були б корисними для розвитку виробництва у Волині; – ініціювання та виконання проектів щодо структурної та інституціональної перебудови Волині.

Продовження табл. 2

1	2	3	4
Доненька область	Агенство регіонального розвитку "ДОНБАС"	квітень 1997 року як неприбуткова громадська організація	– Залучення до регіону досвіду розробки стратегій та планів місцевого і регіонального розвитку, створення і функціонування територіальних громад, НДО та громадських об'єднань, що повинні працювати спільно з місцевою владою з метою вирішення проблем виживання та розвитку. – Розвиток дистанційної освіти в регіоні. – Проведення тренінгів та консультаційних заходів для підприємців. – Співробітництво з закордонними агентствами регіонального розвитку та іншими недержавними організаціями (інноваційними центрами, бюро технологічного розвитку, і тому подібне) в напрямку використання їх досвіду щодо діяльності, спрямованої на структурну перебудову та розвиток території. – Ініціювання ділової активності щодо створення нових робочих місць та виробництв. – Допомога місцевим компаніям, фірмам, підприємствам, науковим закладам та ін. у пошуку партнерів, інвесторів та виробників продукції і послуг завдяки проведенню презентацій, рекламної діяльності і маркетингових досліджень. – Розповсюдження інформації про діяльність Агентства на Web-сторінці мережі Internet та шляхом видання інформаційх бюлетенів. – Розповсюдження інформації про новітні технології та продукцію вітчизняних і закордонних партнерів, які були б корисні у питаннях їх використання та розвитку виробництва в Донбасі. – Ініціювання та реалізація проектів в сфері структурної та інституціональної перебудови Донбасу.
Запорізька область	Доступ заборонено		

Продовження табл. 2

1	2	3	4
Івано-Франківська область	Асоціація економічного розвитку Івано-Франківщини	1997	– Стратегічне планування, розробка та впровадження планів, проектів, програм розвитку регіону й територіальних громад; – Навчання та підвищення кваліфікації фахівців у галузі місцевого та регіонального економічного розвитку – Проведення досліджень і аналізу розвитку регіону та територіальних громад; – Реформування органів місцевого самоврядування, підвищення прозорості й підзвітності влади на місцевому рівні: проведення моніторингу якості державних послуг; підтримка й розвиток публічних веб-ресурсів; – Розробка та впровадження програм, проектів розвитку галузей економіки й соціального розвитку, в тому числі розвитку туристичної індустрії, культури, освіти, житлово-комунального господарства; – Організація семінарів, конференцій, круглих столів, навчальних програм, створення навчальних центрів, обмін досвідом з іншими регіонами й країнами; – Розробка та впровадження програм з питань європейської інтеграції, транскордонного й регіонального співробітництва; – Аналіз інвестиційного клімату в регіоні та підготовка інвестиційних пропозицій; проведення досліджень та маркетингових планів розвитку територій, галузей та об'єктів; створення позитивного іміджу регіону (територіальних громад); – Проведення досліджень і моніторинг соціально-економічного розвитку області, його окремих територіальних громад: удосконалення й створення нових методик для проведення моніторингу й оцінки розвитку регіону і його громад.
Кіровоградська область	Доступ заборонено		

Продовження табл. 2

1	2	3	4
Київська область	1. Агенство з розвитку бізнесу в м. Славутич 2. Інститут громадянського суспільства 3. Інститут Регіональних та Євро-Інтеграційних досліджень "ЄвроРегіо Україна" 4. Інститут регіонального та муніципального розвитку 5. Інститут Реформ 6. Інститут сільського розвитку	1 – 1997 – комунальне підприємство	Підтримка славутицьких фірм та компаній; просування міста Славутич і залучення інвестицій у Славутицький регіон; розробка програм регіонального розвитку; підготовка аналітичних матеріалів щодо розвитку території; надання консультаційних послуг; проведення тренінгів; розробка бізнес-планів та інвестиційних проектів; проведення державних експертиз проектів для спеціальної економічної зони «Славутич»; реєстрація підприємств «під ключ»; маркетингові дослідження; організація виставок та презентацій. Агентство надає 31 вид послуг, з яких 23 — це соціальне замовлення місцевої влади. Соціальні послуги Агентства сплачуються місцевим бюджетом згідно із затвердженим кошторисом на рік, основною статтею якого є заробітна плата 11 із 24-х працівників Агентства. Відсоток оплати консультантів агентства з бюджетних коштів складає 50% від загального рівня заробітної плати. Часткове бюджетне фінансування дозволяє надавати послуги представникам бізнесу за ціною зі знижкою 50% їх ринкової вартості.
Одеська область	Громадська організація "Центр регіональних досліджень" - добровільне об'єднання громадян	Жовтень 1998 року	– Организация научно-исследовательской деятельности, включая теоретические и прикладные исследования. – Проектный менеджмент. – Оказание информационной и консультационной поддержки органам государственной власти и местного самоуправления. – Осуществление тренингов и образовательных программ. – Региональные исследования, включая теоретико-методологические аспекты регионалистики и регионоведения. – Межрегиональное и трансграничное сотрудничество. – Интегрированное управление приморскими зонами. – Сохранение, восстановление и устойчивое использование водно-болотных угодий. – Сохранение окружающей среды и биоразнообразия в Причерноморском регионе и дельте Дуная.

Продовження табл. 2

1	2	3	4
Рівненська область	Волинський ресурсний центр	24 вересня 1998	– Впровадження технологій стратегічного планування в систему управління громадами різних рівнів; – впровадження технологій моніторингу стратегічних планів; – допомога громадам у впровадженні стратегічних планів; – стандартизація послуг по розробці стратегічних планів для громад; – поширення технологій стратегічного планування для інших країн; – проведення аналізу перспективних потреб регіонального ринку праці; – дослідження та впровадження ефективних (у т.ч. закордонних) моделей сприяння зайнятості населення; – покращення системи професійної орієнтації; – впровадження в громадах проектів та програм, спрямованих на вирішення екологічних, економічних та соціальних проблем,; – підвищення прозорості муніципального управління; – популяризація ідей збалансованого еколого-економіко-соціального розвитку; – впровадження проектів з поширення достовірної інформації про можливості європейської та євроатлантичної інтеграції України у середовищах фахівців та серед широких верств населення; – надання навчальної, консультативної, інформаційної та технічної підтримки для розвитку громадських організацій та ініціатив; – розвиток комунікативних та лідерських вмінь та навичок молоді
Хмельницька область	Хмельницька обласна Асоціація "Поділля Перший"	Липень 1998 як громадська організація	– Створення та підтримка галузевих промислових кластерів; – Підтримка та розвиток міжсекторного діалогу і партнерства; – Проведення соціально-економічного аналізу Подільського регіону; – Реалізація освітніх проектів для молоді та бізнесу; – Впровадження інноваційних технологій в освіті; – Сприяння співробітництву бізнесу та науково-освітніх закладів; – Діяльність Центру у реалізації Європейського вибору України, налагодження транскордонної та міжрегіональної співпраці, участь у просторових програмах Європейського Союзу

Продовження табл. 2

1	2	3	4
Черкаська область	Ресурсний центр АНГО	1996 р як черкаська обласна коаліція, що об'єднувала 7 організацій-засновників. Потім в АНГО з'явилися члени з Кіровоградської області, згодом Асоціація об'єднує 48 громадських організацій Черкащини та Кіровоградщини.	– Розробка стратегічних планів розвитку населених пунктів та організацій. – Розробка та експертиза бізнес-планів та інвестиційних проектів. – Проведення корпоративних тренінгів. – Розробка ефективних систем мотивації персоналу. – Розробка корпоративних стандартів обслуговування покупців. – Розробка положень та посадових інструкцій та оптимізація організаційної структури управління. – Проведення маркетингових та соціологічних досліджень. – Розробка та реалізація проектів та навчальних програм з розвитку громади.

Складено за матеріалами офіційного сайту Асоціації агенцій регіонального розвитку (вибірково за регіонами)

Додаток Д

Розрахунки інтегрального показнику

Таблиця 1

Основні показники соціально-економічного розвитку регіонів України*

Регіон	ВРП, мр. грн	ВРП на 1 особу, тис. грн.	Кількість субєктів ЕДРПОУ, од	Кількість СПД, од	Кількість ФОП, од	Індекс промислової продукції	Обсяги продукції с\г, млн. грн.	Індекс продукції с\г, %	Індекси виконаних будівельних робіт, %	Індекс обороту роздрібної торгівлі, %.	Чисельність населення на кінець року, тис. осіб	К-т народжуваності	К-т смертності	К-т природного приросту	Середньомісячна номінальна ЗП, грн	Темп зростання середньомісячної номінальної ЗП, %	Індекс реальної ЗП
	x_1	x_2	x_3	x_4	x_5	x_6	x_7	x_8	x_9	x_{10}	x_{11}	x_{12}	x_{13}	x_{14}	x_{15}	x_{16}	x_{17}
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
2013 рік																	
АРК	45471,3	23,1	53499,0	2707,0	100,8	100,8	6745,0	101,2	96,0	109,3	1967,2	12,2	13,7	-1,5	2850,0	107,4	110,0
Вінницька	35963,1	22,2	30818,0	2002,0	110,4	110,4	17868,9	123,3	86,1	109,2	1618,3	10,8	15,7	-4,9	2651,0	109,0	110,0
Волинська	20425,1	19,6	19761,0	1043,0	102,9	102,9	6344,3	102,6	89,1	112,2	1041,3	14,1	13,1	1,0	2580,0	110,3	111,0
Дніпропетровська	148709,9	45,2	101225,0	3494,0	98,5	98,5	15180,6	131,6	91,6	110,0	3292,4	11,0	15,5	-4,5	3336,0	106,3	106,7
Донецька	162407,0	37,4	92187,0	4055,0	93,6	93,6	11493,3	105,8	75,5	108,3	4343,9	9,4	15,9	-6,5	3755,0	107,4	106,3
Житомирська	26116,3	20,7	25574,0	1099,0	113,4	113,4	8406,1	105,8	78,2	110,4	1262,5	11,9	16,5	-4,6	2561,0	108,1	109,6
Закарпатська	21939,1	17,5	20419,0	1054,0	96,9	96,9	4312,5	102,5	86,7	107,8	1256,9	14,7	11,8	2,9	2553,0	108,6	109,4
Запорізька	54663,5	30,8	47721,0	1732,0	97,1	97,1	9519,8	134,4	78,9	108,0	1775,8	10,2	14,9	-4,7	3142,0	107,3	108,1
Івано-Франківська	32931,7	23,8	24179,0	1479,0	95,3	95,3	5611,5	102,0	116,6	108,8	1382,1	12,1	12,6	-0,5	2679,0	105,5	106,6
Київська	66528,2	38,6	53155,0	2226,0	99,1	99,1	14983,4	101,3	93,4	109,4	1725,5	11,9	15,8	-3,9	3351,0	106,1	107,2
Кіровоградська	23996,9	24,3	24081,0	1038,0	106,6	106,6	11464,8	127,9	73,1	110,2	987,6	10,7	16,7	-6,0	2608,0	107,4	109,0

Продовження табл. 1

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
Луганська	56063,7	25,0	44089,0	2447,0	91,1	91,1	6500,0	103,5	87,4	106,4	2239,5	9,1	15,9	-6,8	3337,0	108,0	107,6
Львівська	62085,9	24,5	65075,0	3156,0	101,2	101,2	8814,7	100,7	90,1	107,2	2538,4	11,6	12,4	-0,8	2789,0	108,2	109,2
Миколаївська	30519,2	26,1	38594,0	1712,0	96,5	96,5	9392,0	135,4	67,9	105,8	1168,4	11,1	14,8	-3,7	3094,0	109,6	109,8
Одеська	67980,2	28,4	75527,0	3139,0	100,6	100,6	11354,2	141,1	110,6	108,3	2396,5	12,1	14,0	-1,9	2947,0	109,1	109,3
Полтавська	55561,6	38,1	35702,0	1759,0	94,7	94,7	16026,2	119,6	85,6	106,4	1458,2	9,8	16,7	-6,9	2988,0	104,8	106,1
Рівненська	21555,3	18,6	19657,0	913,0	91,4	91,4	6561,5	106,0	76,1	107,8	1158,8	15,1	12,6	2,5	2844,0	110,4	111,5
Сумська	25456,6	22,5	22911,0	1389,0	107,0	107,0	9412,6	114,4	91,0	108,0	1133,0	9,2	16,9	-7,7	2702,0	108,0	109,5
Тернопільська	17633,8	16,4	21226,0	1143,0	99,5	99,5	8052,6	101,3	92,3	109,7	1073,3	11,0	13,7	-2,7	2359,0	108,0	109,3
Харківська	80331,9	29,3	76172,0	2344,0	94,5	94,5	14638,6	120,0	81,8	108,8	2737,2	9,8	14,4	-4,6	2975,0	108,1	109,3
Херсонська	19995,8	18,6	28953,0	1600,0	92,4	92,4	9809,4	117,7	111,4	107,0	1072,5	11,4	14,9	-3,5	2464,0	108,6	109,4
Хмельницька	25791,0	19,7	26751,0	1404,0	97,6	97,6	11575,2	103,7	101,4	108,8	1307,0	11,1	15,7	-4,6	2641,0	108,9	109,6
Черкаська	31390,1	24,9	27588,0	1386,0	95,2	95,2	14477,7	103,2	114,9	110,9	1260,0	9,6	16,2	-6,6	2682,0	106,9	107,9
Чернівецька	13416,2	14,8	16857,0	839,0	103,7	103,7	4646,9	106,5	82,2	108,7	908,5	12,6	12,7	-0,1	2484,0	106,7	108,0
Чернігівська	23096,3	21,7	19364,0	1080,0	89,6	89,6	9472,2	103,5	82,2	110,3	1066,8	9,2	18,6	-9,4	2504,0	108,5	110,0
2012 рік																	
АРК	44536,0	22,7	55469,0	52714,0	2755,0	98,7	6665,0	80,2	85,6	120,8	1965,2	12,6	13,7	-1,1	2654,0	115,6	116,1
Вінницька	33024,0	20,3	32507,0	30445,0	2062,0	107,1	14492,2	96,2	80,6	115,7	1627,0	11,2	15,4	-4,2	2432,0	117,3	118,0
Волинська	20005,0	19,2	20468,0	19371,0	1097,0	94,5	6183,5	107,0	88,3	117,0	1040,0	14,8	13,2	1,6	2339,0	117,3	117,9
Дніпропетровська	147970,0	44,7	104084,0	100533,0	3551,0	102,2	11535,4	79,7	86,2	114,8	3307,8	11,2	15,5	-4,3	3138,0	112,5	112,0
Донецька	170775,0	39,0	96249,0	92248,0	4001,0	94,6	10863,2	94,8	87,9	117,9	4375,4	9,8	16,1	-6,3	3496,0	114,1	112,2
Житомирська	24849,0	19,6	26147,0	25020,0	1127,0	116,6	7945,3	110,0	77,9	111,1	1268,9	12,2	16,3	-4,1	2369,0	114,4	115,1
Закарпатська	21404,0	17,1	21339,0	20237,0	1102,0	101,4	4207,3	104,0	74,2	112,3	1254,4	15,1	11,8	3,3	2351,0	113,6	114,2
Запорізька	54828,0	30,7	49534,0	47751,0	1783,0	96,8	7083,2	81,1	101,8	116,7	1785,2	10,6	14,8	-4,2	2927,0	112,3	112,0
Івано-Франківська	32286,0	23,4	25306,0	23791,0	1515,0	101,2	5501,5	106,3	92,1	113,7	1381,8	12,4	12,2	0,2	2539,0	114,7	114,9
Київська	69663,0	40,5	53760,0	51542,0	2218,0	96,8	14791,1	108,5	85,4	118,1	1722,1	12,2	15,8	-3,6	3157,0	114,3	114,4
Кіровоградська	22056,0	22,2	24941,0	23839,0	1102,0	107,5	8963,9	85,0	90,7	115,2	995,2	11,0	16,5	-5,5	2428,0	114,9	115,3
Луганська	58767,0	26,0	45936,0	43417,0	2519,0	92,5	6280,2	101,3	85,2	122,4	2256,5	9,6	16,0	-6,4	3090,0	112,7	111,7

Продовження табл. 1

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
Львівська	61962,0	24,4	67376,0	64179,0	3197,0	101,6	8753,4	104,2	73,6	111,8	2540,7	11,9	12,5	-0,6	2578,0	114,9	114,4
Миколаївська	29205,0	24,9	40453,0	38725,0	1728,0	99,5	6936,5	82,8	78,0	115,8	1173,5	11,5	14,7	-3,2	2822,0	115,3	116,1
Одеська	64743,0	27,0	78782,0	75655,0	3127,0	96,9	8046,9	80,3	83,4	115,6	2395,2	12,7	14,1	-1,4	2700,0	113,1	113,0
Полтавська	56580,0	38,5	37463,0	35601,0	1862,0	100,0	13399,8	89,8	93,9	114,0	1467,8	9,9	16,5	-6,6	2850,0	114,9	115,5
Рівненська	21795,0	18,8	20436,0	19509,0	927,0	96,7	6190,1	103,3	143,1	112,2	1156,9	15,9	12,4	3,5	2575,0	116,5	117,6
Сумська	24933,0	21,8	24178,0	22783,0	1395,0	95,6	8227,8	104,7	101,6	116,3	1143,2	9,7	16,6	-6,9	2503,0	115,0	115,1
Тернопільська	17957,0	16,7	22125,0	20971,0	1154,0	102,1	7949,3	109,0	90,1	108,6	1077,3	11,3	13,8	-2,5	2185,0	116,8	117,3
Харківська	82223,0	30,0	77297,0	74988,0	2309,0	97,6	12198,8	91,9	93,2	111,9	2744,4	9,9	14,6	-4,7	2753,0	114,4	114,2
Херсонська	19357,0	18,0	30780,0	29089,0	1691,0	104,7	8334,2	83,6	82,4	112,6	1078,2	11,7	14,7	-3,0	2269,0	115,2	115,3
Хмельницька	26237,0	20,0	27968,0	26480,0	1488,0	101,2	11162,2	115,3	85,1	110,8	1314,0	11,3	15,5	-4,2	2425,0	116,9	116,6
Черкаська	31265,0	24,6	28963,0	27465,0	1498,0	94,9	14028,8	96,8	74,4	114,1	1268,9	10,1	16,2	-6,1	2508,0	116,4	116,0
Чернівецька	13166,0	14,5	17637,0	16749,0	888,0	86,8	4363,3	101,0	116,7	111,7	907,2	12,8	12,5	0,3	2329,0	117,3	118,0
Чернігівська	23934,0	22,2	20124,0	19057,0	1067,0	98,1	9151,9	108,2	91,6	113,7	1077,8	9,4	18,7	-9,3	2308,0	116,9	118,4
2011 рік																	
АРК	38220,0	19,5	53977,0	51184,0	2793,0	104,3	8314,5	113,0	96,2	114,7	1963,0	11,9	14,0	-2,1	2295,0	115,3	105,2
Вінницька	29099,0	17,8	31624,0	29659,0	1965,0	100,0	15065,0	119,6	120,0	117,3	1634,2	10,9	15,5	-4,6	2074,0	116,4	110,2
Волинська	17637,0	17,0	19809,0	18685,0	1124,0	112,6	5781,2	109,6	123,2	115,5	1038,6	14,1	13,3	0,8	1994,0	117,8	110,2
Дніпропетровська	140020,0	42,1	103643,0	99988,0	3655,0	105,4	14475,5	117,2	115,7	110,1	3320,3	10,9	15,7	-4,8	2790,0	117,8	108,7
Донецька	161021,0	36,4	94507,0	90405,0	4102,0	113,6	11464,5	119,7	135,9	115,8	4403,2	9,4	16,1	-6,7	3063,0	120,2	110,9
Житомирська	21928,0	17,2	25412,0	24236,0	1176,0	125,3	7222,6	113,8	120,5	119,7	1273,2	11,9	16,0	-4,1	2071,0	116,0	107,4
Закарпатська	18054,0	14,5	21402,0	20226,0	1176,0	101,8	4044,8	105,4	94,9	116,4	1250,7	14,8	11,7	3,1	2069,0	112,1	105,7
Запорізька	49525,0	27,6	49182,0	47331,0	1851,0	106,3	8737,2	114,3	102,6	112,3	1791,7	10,1	15,0	-4,9	2607,0	119,2	110,0
Івано-Франківська	26752,0	19,4	24961,0	23379,0	1582,0	125,7	5176,2	113,3	115,9	119,9	1380,1	12,0	12,1	-0,1	2213,0	114,8	108,0
Київська	59154,0	34,4	51549,0	49294,0	2255,0	110,6	13627,8	118,6	125,2	117,9	1719,5	11,7	15,6	-3,9	2761,0	120,3	113,3
Кіровоградська	20041,0	19,9	24578,0	23450,0	1128,0	111,0	10542,3	124,0	117,4	112,5	1002,4	10,5	16,6	-6,1	2114,0	116,5	108,1
Луганська	57202,0	25,1	45260,0	42686,0	2574,0	115,8	6202,6	125,3	95,2	111,8	2272,7	9,3	16,3	-7,0	2742,0	120,7	110,1
Львівська	52103,0	20,5	65758,0	62475,0	3283,0	112,8	8400,9	114,0	96,6	112,3	2540,9	11,4	12,3	-0,9	2244,0	115,6	106,7

Продовження табл. 1

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
Миколаївська	27633,0	23,4	40021,0	38262,0	1759,0	104,2	8374,2	112,2	89,5	116,2	1178,2	11,0	14,8	-3,8	2448,0	115,4	105,7
Одеська	61499,0	25,7	77235,0	74075,0	3160,0	83,6	10020,3	106,8	116,4	116,1	2388,3	12,2	14,1	-1,9	2387,0	116,7	106,5
Полтавська	52252,0	35,2	36884,0	34950,0	1934,0	99,6	14922,5	135,7	102,4	116,6	1477,2	9,6	16,4	-6,8	2481,0	118,0	109,1
Рівненська	19302,0	16,7	20106,0	19156,0	950,0	107,6	5993,0	110,9	67,3	115,8	1154,3	15,3	12,3	3,0	2211,0	112,8	105,0
Сумська	22907,0	19,8	23824,0	22365,0	1459,0	107,7	7860,1	136,7	105,6	117,3	1152,3	9,1	16,3	-7,2	2177,0	116,7	108,8
Тернопільська	16294,0	15,1	21646,0	20434,0	1212,0	112,4	7295,0	125,2	78,1	112,8	1080,4	11,1	13,7	-2,6	1871,0	112,8	104,5
Харківська	76866,0	28,0	75893,0	73525,0	2368,0	105,5	13270,6	148,3	102,4	116,3	2742,2	9,6	14,6	-5,0	2407,0	116,8	108,7
Херсонська	18448,0	17,0	30168,0	28422,0	1746,0	93,1	9964,3	122,4	100,0	109,4	1083,4	11,1	14,6	-3,5	1970,0	113,7	104,3
Хмельницька	22843,0	17,3	27472,0	25935,0	1537,0	109,2	9678,3	115,5	104,7	113,3	1320,2	10,9	15,2	-4,3	2075,0	116,2	107,6
Черкаська	27012,0	21,1	28860,0	27306,0	1554,0	103,4	14489,1	117,6	104,4	113,3	1277,3	9,7	16,3	-6,6	2155,0	117,4	109,5
Чернівецька	11969,0	13,2	17273,0	16318,0	955,0	89,6	4318,6	110,8	98,2	110,7	905,3	12,5	12,4	0,1	1985,0	112,0	105,9
Чернігівська	21165,0	19,4	19709,0	18585,0	1124,0	98,0	8455,2	129,9	114,6	114,1	1088,5	9,3	18,5	-9,2	1974,0	115,4	105,7

**Показники наведено вибірково (x_{17} з x_{20}) з переліку, що обрано для розрахунку інтегрального показнику*

Таблиця 2

Розрахункові стандартизовані значення показників

Регіон	y_1	y_2	y_3	y_4	y_5	y_6	y_7	y_8	y_9	y_{10}	y_{11}	y_{12}	y_{13}	y_{14}	y_{15}	y_{16}	y_{17}	**У**
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19
2013 рік																		
АРК	0,215	0,275	0,443	0,434	0,581	0,471	0,179	0,012	0,577	0,547	0,308	0,517	0,721	0,642	0,352	0,454	0,722	0,43
Вінницька	0,151	0,245	0,174	0,165	0,362	0,874	1,000	0,559	0,374	0,531	0,207	0,283	0,426	0,366	0,209	0,743	0,722	0,42
Волинська	0,047	0,159	0,036	0,034	0,063	0,559	0,150	0,047	0,435	1,000	0,039	0,833	0,809	0,846	0,158	0,974	0,907	0,40
Дніпропетровська	0,908	1,000	1,000	1,000	0,826	0,374	0,802	0,765	0,487	0,656	0,694	0,317	0,456	0,398	0,700	0,262	0,111	0,64
Донецька	1,000	0,744	0,903	0,893	1,000	0,168	0,530	0,126	0,156	0,391	1,000	0,050	0,397	0,236	1,000	0,458	0,037	0,56
Житомирська	0,085	0,195	0,103	0,103	0,081	1,000	0,302	0,126	0,211	0,719	0,103	0,467	0,309	0,390	0,145	0,582	0,648	0,31
Закарпатська	0,057	0,088	0,043	0,042	0,067	0,307	0,000	0,045	0,386	0,313	0,101	0,933	1,000	1,000	0,139	0,669	0,611	0,32
Запорізька	0,277	0,527	0,365	0,366	0,278	0,315	0,384	0,834	0,226	0,344	0,252	0,183	0,544	0,382	0,561	0,447	0,370	0,39
Івано-Франківська	0,131	0,298	0,091	0,087	0,199	0,239	0,096	0,032	1,000	0,469	0,138	0,500	0,882	0,724	0,229	0,120	0,093	0,30
Київська	0,356	0,783	0,433	0,430	0,431	0,399	0,787	0,015	0,524	0,563	0,238	0,467	0,412	0,447	0,711	0,232	0,204	0,43
Кіровоградська	0,071	0,314	0,085	0,086	0,062	0,714	0,528	0,673	0,107	0,688	0,023	0,267	0,279	0,276	0,178	0,459	0,537	0,30
Луганська	0,286	0,338	0,331	0,323	0,500	0,063	0,161	0,069	0,400	0,094	0,387	0,000	0,397	0,211	0,701	0,562	0,278	0,30
Львівська	0,327	0,319	0,581	0,572	0,720	0,487	0,332	0,000	0,456	0,219	0,474	0,417	0,912	0,699	0,308	0,596	0,574	0,46
Миколаївська	0,115	0,373	0,260	0,258	0,271	0,290	0,375	0,859	0,000	0,000	0,076	0,333	0,559	0,463	0,527	0,856	0,685	0,36
Одеська	0,366	0,447	0,701	0,695	0,715	0,462	0,519	1,000	0,877	0,391	0,433	0,500	0,676	0,610	0,421	0,768	0,593	0,58
Полтавська	0,283	0,768	0,227	0,223	0,286	0,214	0,864	0,468	0,363	0,094	0,160	0,117	0,279	0,203	0,451	0,000	0,000	0,29
Рівненська	0,055	0,126	0,033	0,033	0,023	0,076	0,166	0,131	0,168	0,313	0,073	1,000	0,882	0,967	0,347	1,000	1,000	0,36
Сумська	0,081	0,253	0,076	0,072	0,171	0,731	0,376	0,339	0,474	0,344	0,065	0,017	0,250	0,138	0,246	0,555	0,630	0,27
Тернопільська	0,028	0,055	0,054	0,052	0,095	0,416	0,276	0,015	0,501	0,609	0,048	0,317	0,721	0,545	0,000	0,557	0,593	0,27
Харківська	0,449	0,480	0,699	0,703	0,468	0,206	0,762	0,478	0,285	0,469	0,532	0,117	0,618	0,390	0,441	0,575	0,593	0,48
Херсонська	0,044	0,128	0,148	0,143	0,237	0,118	0,405	0,421	0,893	0,188	0,048	0,383	0,544	0,480	0,075	0,669	0,611	0,31
Хмельницька	0,083	0,163	0,120	0,117	0,176	0,336	0,536	0,074	0,688	0,469	0,116	0,333	0,426	0,390	0,202	0,725	0,648	0,32
Черкаська	0,121	0,334	0,130	0,127	0,170	0,235	0,750	0,062	0,965	0,797	0,102	0,083	0,353	0,228	0,231	0,374	0,333	0,31

Продовження табл. 2

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19
Чернівецька	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,592	0,025	0,144	0,294	0,453	0,000	0,583	0,868	0,756	0,090	0,324	0,352	0,25
Чернігівська	0,065	0,226	0,032	0,030	0,075	0,000	0,381	0,069	0,294	0,703	0,046	0,017	0,000	0,000	0,104	0,651	0,722	0,19
2012 рік																		
АРК	0,199	0,270	0,438	0,429	0,600	0,399	0,232	0,014	0,173	0,884	0,305	0,492	0,725	0,641	0,358	0,666	0,657	0,44
Вінницька	0,126	0,191	0,172	0,163	0,377	0,681	0,972	0,463	0,101	0,514	0,208	0,277	0,478	0,398	0,188	0,986	0,940	0,41
Волинська	0,043	0,156	0,033	0,031	0,067	0,258	0,187	0,767	0,212	0,609	0,038	0,831	0,797	0,852	0,117	0,994	0,925	0,39
Дніпропетровська	0,855	1,000	1,000	1,000	0,855	0,517	0,692	0,000	0,181	0,449	0,692	0,277	0,464	0,391	0,727	0,039	0,045	0,55
Донецька	1,000	0,811	0,909	0,901	1,000	0,262	0,629	0,424	0,206	0,674	1,000	0,062	0,377	0,234	1,000	0,368	0,075	0,61
Житомирська	0,074	0,168	0,098	0,099	0,077	1,000	0,353	0,851	0,062	0,181	0,104	0,431	0,348	0,406	0,140	0,418	0,507	0,30
Закарпатська	0,052	0,084	0,043	0,042	0,069	0,490	0,000	0,683	0,009	0,268	0,100	0,877	1,000	0,984	0,127	0,268	0,373	0,31
Запорізька	0,264	0,536	0,369	0,370	0,288	0,336	0,272	0,039	0,406	0,587	0,253	0,185	0,565	0,398	0,566	0,000	0,045	0,32
Івано-Франківська	0,121	0,293	0,089	0,084	0,201	0,483	0,122	0,747	0,266	0,370	0,137	0,462	0,942	0,742	0,270	0,486	0,478	0,35
Київська	0,358	0,858	0,418	0,415	0,427	0,336	1,000	0,809	0,170	0,688	0,235	0,431	0,420	0,445	0,741	0,409	0,403	0,49
Кіровоградська	0,056	0,253	0,084	0,085	0,069	0,695	0,449	0,149	0,246	0,478	0,025	0,246	0,319	0,297	0,185	0,510	0,537	0,26
Луганська	0,289	0,382	0,327	0,318	0,524	0,191	0,196	0,607	0,167	1,000	0,389	0,031	0,391	0,227	0,690	0,082	0,000	0,34
Львівська	0,310	0,327	0,575	0,566	0,742	0,497	0,430	0,688	0,000	0,232	0,471	0,385	0,899	0,680	0,300	0,516	0,403	0,46
Миколаївська	0,102	0,343	0,264	0,262	0,270	0,426	0,258	0,087	0,063	0,522	0,077	0,323	0,580	0,477	0,486	0,594	0,657	0,33
Одеська	0,327	0,414	0,707	0,703	0,719	0,339	0,363	0,017	0,141	0,507	0,429	0,508	0,667	0,617	0,393	0,166	0,194	0,42
Полтавська	0,275	0,795	0,229	0,225	0,313	0,443	0,869	0,284	0,292	0,391	0,162	0,077	0,319	0,211	0,507	0,514	0,567	0,37
Рівненська	0,055	0,143	0,032	0,033	0,013	0,332	0,187	0,663	1,000	0,261	0,072	1,000	0,913	1,000	0,297	0,829	0,881	0,43
Сумська	0,075	0,241	0,076	0,072	0,163	0,295	0,380	0,702	0,403	0,558	0,068	0,046	0,304	0,188	0,243	0,534	0,507	0,28
Тернопільська	0,030	0,071	0,052	0,050	0,085	0,513	0,354	0,823	0,237	0,000	0,049	0,292	0,710	0,531	0,000	0,892	0,836	0,31
Харківська	0,438	0,511	0,690	0,695	0,456	0,362	0,755	0,343	0,282	0,239	0,530	0,077	0,594	0,359	0,433	0,415	0,373	0,44
Херсонська	0,039	0,114	0,152	0,147	0,258	0,601	0,390	0,110	0,127	0,290	0,049	0,354	0,580	0,492	0,064	0,574	0,537	0,27
Хмельницька	0,083	0,180	0,120	0,116	0,193	0,483	0,657	1,000	0,165	0,159	0,117	0,292	0,464	0,398	0,183	0,909	0,731	0,35
Черкаська	0,115	0,335	0,131	0,128	0,196	0,272	0,928	0,480	0,012	0,399	0,104	0,108	0,362	0,250	0,246	0,812	0,642	0,31
Чернівецька	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,015	0,598	0,620	0,225	0,000	0,523	0,899	0,750	0,110	1,000	0,940	0,32

Продовження табл. 2

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19
Чернігівська	0,068	0,255	0,029	0,028	0,058	0,379	0,467	0,801	0,259	0,370	0,049	0,000	0,000	0,000	0,094	0,919	1,000	0,27
АРК	0,176	0,216	0,425	0,417	0,585	0,492	0,387	0,177	0,421	0,505	0,302	0,452	0,662	0,577	0,356	0,373	0,100	0,41
Вінницька	0,115	0,157	0,166	0,159	0,322	0,390	1,000	0,331	0,768	0,752	0,208	0,290	0,441	0,374	0,170	0,501	0,656	0,41
Волинська	0,038	0,131	0,029	0,028	0,055	0,689	0,158	0,098	0,815	0,581	0,038	0,806	0,765	0,813	0,103	0,668	0,656	0,38
Дніпропетровська	0,859	1,000	1,000	1,000	0,858	0,518	0,947	0,275	0,706	0,067	0,690	0,290	0,412	0,358	0,771	0,660	0,489	0,69
Донецька	1,000	0,805	0,894	0,885	1,000	0,713	0,673	0,333	1,000	0,610	1,000	0,048	0,353	0,203	1,000	0,934	0,733	0,78
Житомирська	0,067	0,137	0,094	0,095	0,072	0,990	0,288	0,196	0,776	0,981	0,105	0,452	0,368	0,415	0,168	0,459	0,344	0,36
Закарпатська	0,041	0,043	0,048	0,047	0,072	0,432	0,000	0,000	0,402	0,667	0,099	0,919	1,000	1,000	0,166	0,007	0,156	0,30
Запорізька	0,252	0,497	0,369	0,371	0,286	0,539	0,426	0,207	0,515	0,276	0,253	0,161	0,515	0,350	0,617	0,824	0,633	0,43
Івано-Франківська	0,099	0,214	0,089	0,084	0,201	1,000	0,103	0,184	0,708	1,000	0,136	0,468	0,941	0,740	0,287	0,324	0,411	0,42
Київська	0,317	0,735	0,397	0,394	0,414	0,641	0,870	0,308	0,844	0,810	0,233	0,419	0,426	0,431	0,747	0,950	1,000	0,60
Кіровоградська	0,054	0,232	0,085	0,085	0,056	0,651	0,590	0,434	0,730	0,295	0,028	0,226	0,279	0,252	0,204	0,511	0,422	0,31
Луганська	0,303	0,411	0,324	0,315	0,515	0,765	0,196	0,464	0,407	0,229	0,391	0,032	0,324	0,179	0,731	1,000	0,644	0,44
Львівська	0,269	0,252	0,561	0,552	0,740	0,694	0,395	0,200	0,427	0,276	0,468	0,371	0,912	0,675	0,313	0,412	0,267	0,48
Миколаївська	0,105	0,353	0,263	0,262	0,257	0,489	0,393	0,159	0,324	0,648	0,078	0,306	0,544	0,439	0,484	0,383	0,156	0,34
Одеська	0,332	0,434	0,694	0,690	0,701	0,000	0,542	0,033	0,716	0,638	0,424	0,500	0,647	0,593	0,433	0,533	0,244	0,50
Полтавська	0,270	0,763	0,227	0,223	0,312	0,380	0,987	0,706	0,512	0,686	0,163	0,081	0,309	0,195	0,512	0,689	0,533	0,46
Рівненська	0,049	0,122	0,033	0,034	0,000	0,570	0,177	0,128	0,000	0,610	0,071	1,000	0,912	0,992	0,285	0,090	0,078	0,31
Сумська	0,073	0,228	0,076	0,072	0,161	0,572	0,346	0,730	0,558	0,752	0,071	0,000	0,324	0,163	0,257	0,533	0,500	0,32
Тернопільська	0,029	0,063	0,051	0,049	0,083	0,684	0,295	0,462	0,157	0,324	0,050	0,323	0,706	0,537	0,000	0,087	0,022	0,23
Харківська	0,435	0,511	0,679	0,684	0,450	0,520	0,837	1,000	0,512	0,657	0,525	0,081	0,574	0,341	0,450	0,553	0,489	0,57
Херсонська	0,043	0,130	0,149	0,145	0,253	0,226	0,537	0,396	0,477	0,000	0,051	0,323	0,574	0,463	0,083	0,190	0,000	0,24
Хмельницька	0,073	0,140	0,118	0,115	0,186	0,608	0,511	0,235	0,545	0,371	0,119	0,290	0,485	0,398	0,171	0,477	0,367	0,31
Черкаська	0,101	0,272	0,134	0,131	0,192	0,470	0,948	0,284	0,541	0,371	0,106	0,097	0,324	0,211	0,238	0,621	0,578	0,34
Чернівецька	0,000	0,000	0,000	0,000	0,002	0,143	0,025	0,126	0,450	0,124	0,000	0,548	0,897	0,756	0,096	0,000	0,178	0,20
Чернігівська	0,062	0,213	0,028	0,027	0,055	0,342	0,400	0,571	0,690	0,448	0,052	0,032	0,000	0,000	0,086	0,384	0,156	0,21

Таблиця 3

Основні соціально-економічні показники Одеської області

Показник	**Значення за роками**						
	2007	**2008**	**2009**	**2010**	**2011**	**2012**	**2013**
1	2	3	4	5	6	7	8
ВРП, млн. грн.	33116,0	46994,0	48647,0	53878,0	61499,0	64743,0	67980,2
ВРП на 1 особу, грн.	13827,0	19638,0	20341,0	22544,0	25748,0	27000,0	28400,0
Індекс фізичного обсягу ВРП, %	106,3	111,9	86,8	102,4	102,1	96,8	105,0
Індекс фізичного обсягу ВРП у розрахунку на 1 особу, %	106,5	112,0	86,9	102,5	102,1	105,0	104,9
Індекс фізичного обсягу ВДВ, %	107,5	111,2	88,9	101,3	101,8	99,0	105,0
Кількість суб'єктів ЄДРПОУ на початок року	67857,0	71150,0	73787,0	75235,0	77235,0	78782,0	78666,0
Капітальні інвестиції (до 2011 року - в основний капітал), млн. грн.	10500,0	12484,0	9959,0	8009,0	8119,0	14631,0	10415,4
Індекси капітальних інвестицій, %	123,2	91,7	71,5	81,9	87,9	153,5	80,6
Капітальні інвестиції на одну особу, грн.	4404,5	5240,2	4183,7	4087,7	3931,7	6145,7	9606,3
Капітальні інвестиції у житлове будівництво, млн. грн.	2450,0	2611,0	1362,0	1573,0	1887,0	2439,0	2836,0
Індекси капітальних інвестицій у житлове будівництво	123,9	79,6	47,0	112,5	109,8	113,5	124,3
Прийняття в експлуатацію загальної площі житла, тис. м2	793,4	847,0	537,0	640,0	793,0	770,3	637,3
Індекси прийняття в експлуатацію житла, %	119,7	106,8	63,4	119,1	124,0	97,1	82,7
Прийняття в експлуатацію житла на 100 осіб, м2	333,0	356,0	226,0	269,0	334,0	324,0	267,2
Індекси обсягів виконаних будівельних робіт, %	112,1	80,2	57,7	94,3	116,4	83,4	110,6

Продовження табл. 3

1	2	3	4	5	6	7	8
Індекси промислової продукції, %	116,5	127,6	78,2	102,9	83,6	96,9	100,6
Обсяг реалізованої промислової продукції, млн. грн.	19085,9	30662,4	26469,1	31175,9	27332,7	28686,4	25041,1
Обсяг реалізованої промислової продукції на одну особу, грн.	7968,7	12811,0	11067,5	13045,2	11443,5	11994,0	10455,0
Продукція с/г, млн.грн	2902,2	9384,3	8554,6	9381,1	10020,3	8046,9	11354,2
Індекси продукції с/г, %	62,2	159,7	91,2	109,7	106,8	80,3	141,1
Виробництво продукції с/г на 1 особу, грн.	1212,0	3921,0	3577,0	3925,0	4195,0	3365,0	4740,0
Продукція с/г у с/г підприємств, млн. грн.	1250,1	5202,0	4506,9	4519,5	4807,5	3493,3	6137,7
Індекси продукції с/г у с/г підприємств, %	61,1	189,2	86,6	100,3	106,4	72,7	175,7
Оптовий товарооборот, млн. грн.	48564,2	51035,2	45512,1	46337,3	45452,8	42905,8	41826,4
Роздрібний товарооборот підприємств, млн. грн.	9724,0	13842,3	14462,6	17573,6	22474,3	26496,8	28764,8
Роздрібний товарооборот на одну особу, грн.	4060,0	5916,0	6206,0	7535,0	9548,0	11256,0	12064,0
Оборот роздрібної торгівлі, млн. грн.	16865,4	24292,3	26830,0	32588,0	42101,0	50590,0	55568,0
Індекс обороту роздрібної торгівлі, %	125,3	119,2	88,2	108,7	116,1	115,6	108,3
Обсяг реалізованих послуг, млн. грн.	1329,7	18520,3	21437,4	22220,5	25431,0	26449,0	27507,7
Обсяг реалізованої інноваційної продукції, тис. грн.	2241765,6	212011,8	14092,2	9644,0	11403,1	498125,5	-
Індекси споживчих цін, %	119,2	123,7	114,4	110,5	105,4	99,4	100,9
Загальні обсяги експорту, млн. дол. США	1101,4	2314,9	1445,2	1684,4	1541,1	1784,6	1628,4

Продовження табл. 3

1	2	3	4	5	6	7	8
Загальні обсяги імпорту, млн. дол. США	2543,9	4762,8	2600,8	3520,3	3145,4	4304,6	3438,6
Загальні обсяги експорту послуг, млн. дол. США	1063,9	1548,7	1243,7	1163,1	1161,7	1215,1	1178,3
Загальні обсяги імпорту послуг, млн. дол. США	168,5	242,1	169,1	201,1	200,3	255,4	268,6
ПІІ наростаючим підсумком, млн. дол.	718,7	880,8	970,2	1042,0	1107,3	1220,5	1629,5
ПІІ на одну особу наростаючим підсумком, дол.	301,0	369,4	407,2	437,7	465,5	513,4	684,5
Темп зростання ПІІ, %	122,6	110,1	107,4	106,3	110,2	133,5	120,4
Чисельність наявного населення на початок року, тис. осіб	2395,5	2394,7	2392,2	2391,0	2388,7	2388,3	2395,2
Індекс чисельності наявного населення	99,7	100,0	99,9	100,0	100,0	100,0	100,3
К-т народжуваності	11,2	12,0	12,1	12,0	12,2	12,7	12,1
К-т смертності	16,2	15,9	15,0	15,1	14,1	14,1	14,0
К-т природного приросту	-5,0	-3,9	-2,9	-3,1	-1,9	-1,4	-1,9
Рівень економічної активності населення (= Економічно активне населення), % до населення 15-70 років	60,0	60,6	61,0	61,3	61,8	62,8	63,0
Рівень зайнятості населення (=Зайняте населення у віці 15-70), % до населення віком 15-70	57,4	57,9	56,9	57,5	58,1	59,2	59,6
Рівень безробіття населення (МОП), % до економічно активного населення віком 15-70 років	4,4	4,5	6,8	6,1	6,0	5,8	5,3
Доходи населення, млн. грн.	29186,0	39367,0	42422,0	52924,0	61435,0	70429,0	78231,0
Наявний доход населення на 1 особу, грн	8780,8	11754,4	12404,2	16275,2	19135,0	22224,4	25812,5

Продовження табл. 3

1	2	3	4	5	6	7	8
Витрати населення, млн. грн.	32293,0	43807,0	46856,0	55519,0	68738,0	79024,0	90849,0
Середньомісячна номінальна ЗП 1 працівника, грн.	1226,0	1633,0	1787,0	2046,0	2387,0	2700,0	2947,0
Темп зростання середньомісячної номінальної ЗП, %	126,9	133,2	109,4	119,1	116,7	113,1	109,1
Індекс реальної ЗП	110,9	102,8	93,1	107,4	106,5	113,0	109,3
Житловий фонд, тис м2 загальної площі	52000,0	53000,0	53142,0	53414,0	53650,0	53411,0	53000,0
Забезпеченість населення житлом, м2 на 1 особу	21,6	22,0	22,1	22,2	22,3	22,1	22,0
Забезпеченість населення лікарями, осіб на 10 000 населення	46,9	48,5	49,0	49,0	48,8	47,5	47,8
Забезпеченість населення лікарняними ліжками, шт. на 10 000 населення	92,3	95,3	94,3	94,1	89,3	86,9	86,8

Таблиця 4

Основні та додаткові індикатори оцінки рівня соціально-економічного розвитку регіонів України

12	Основні індикатори					Додаткові індикатори				
	Темп зростання ВРП на 1 особу	Темп зростання ПЗІ	Індек капітальних інвестицій	Індекс обороту роздрібної торгівлі	Індекс споживчих цін	К-т природного приросту	Економічно активне населення, % до населення 15-70 років	Рівень безробіття населення, % до економічно активного населення відповідного віку	Індекс реальної ЗП	Забезпеченість населення житлом, м2 на особу
	x^{o}_{1}	x^{o}_{2}	x^{o}_{3}	x^{o}_{4}	x^{o}_{5}	$x^{д}_{6}$	$x^{д}_{7}$	$x^{д}_{8}$	$x^{д}_{9}$	$x^{д}_{10}$
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
2013 рік										
АРК	102,0	110,1	69,0	109,3	99,5	-1,5	66,1	5,7	110,0	20,3
Вінницька	109,5	112,3	113,0	109,2	99,7	-4,9	65,1	8,4	110,0	28
Волинська	102,0	89,2	94,0	112,2	99,7	1,0	64,8	7,8	111,0	21
Дніпропетровська	101,0	107,8	93,8	110,0	100,4	-4,5	66,5	6,5	106,7	23,4
Донецька	95,8	110,2	79,6	108,3	101,3	-6,5	65,4	7,8	106,3	23,6
Житомирська	105,6	106,9	105,3	110,4	99,4	-4,6	66	9,3	109,6	25,2
Закарпатська	102,3	110,1	87,1	107,8	99,7	2,9	63,5	7,8	109,4	23,4
Запорізька	100,2	104,4	95,9	108,0	100,3	-4,7	65,6	6,6	108,1	22,3
Івано-Франківська	102,0	126,6	87,6	108,8	100,0	-0,5	59,8	7,2	106,6	24,8
Київська	95,3	106,2	96,0	109,4	99,9	-3,9	63,4	6,1	107,2	33
Кіровоградська	109,6	145,5	68,2	110,2	100,1	-6,0	64,5	7,9	109,0	25,1
Луганська	96,1	105,4	142,6	106,4	101,3	-6,8	63,3	6,2	107,6	24,1
Львівська	100,3	104,2	81,4	107,2	100,2	-0,8	63,3	7,1	109,2	22
Миколаївська	105,0	114,6	105,2	105,8	100,7	-3,7	65,4	7,4	109,8	21,9
Одеська	104,9	102,6	80,6	108,3	100,9	-1,9	63	5,3	109,3	22

Продовження табл. 4

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Полтавська	98,8	112,9	80,0	106,4	99,6	-6,9	64,7	8,2	106,1	25
Рівненська	98,7	104,7	93,6	107,8	99,3	2,5	65,7	9,4	111,5	21
Сумська	103,0	110,5	90,1	108,0	99,5	-7,7	65,1	7,7	109,5	23,9
Тернопільська	98,6	106,7	85,4	109,7	99,2	-2,7	62	9,4	109,3	23,8
Харківська	98,0	101,9	59,6	108,8	99,6	-4,6	65,7	6,4	109,3	23,3
Херсонська	103,8	111,1	81,9	107,0	100,5	-3,5	65,2	8,5	109,4	23,4
Хмельницька	98,8	109,9	93,6	108,8	100,0	-4,6	64,9	8,0	109,6	25,7
Черкаська	101,1	100,8	88,0	110,9	100,3	-6,6	65,8	8,9	107,9	26,8
Чернівецька	101,8	108,7	96,4	108,7	99,9	-0,1	63,4	7,4	108,0	23,7
Чернігівська	97,5	122,5	101,0	110,3	99,4	-9,4	66,8	9,3	110,0	26,4
2012 рік										
АРК	116,4	124,4	107,9	120,8	98,4	-1,1	65,9	5,8	116,1	20,3
Вінницька	114,2	108,4	100,9	115,7	99,0	-4,2	64,6	8,8	118,0	27,0
Волинська	113,2	123,9	121,4	117	99,0	1,6	64,5	8,1	117,9	20,9
Дніпропетровська	106,3	101,7	93,9	114,8	99,7	-4,3	65,7	6,6	112,0	23,6
Донецька	107,1	112,6	112,4	117,9	101,3	-6,3	65,2	8,0	112,2	23,1
Житомирська	114,0	107,7	110,1	111,1	99,0	-4,1	65,6	9,7	115,1	25,1
Закарпатська	118,0	116,9	81,4	112,3	98,8	3,3	63,0	8,7	114,2	23,3
Запорізька	111,4	115,9	101,6	116,7	99,3	-4,2	65,2	7,0	112,0	22,7
Івано-Франківська	120,5	103,0	114,2	113,7	99,3	0,2	58,7	7,9	114,9	24,6
Київська	117,5	110,0	118,2	118,1	99,1	-3,6	63,2	6,3	114,4	32,7
Кіровоградська	111,3	143,2	122,0	115,2	98,8	-5,5	64,0	8,4	115,3	24,9
Луганська	103,9	109,5	123,6	122,4	100,3	-6,4	62,5	6,4	111,7	24,1
Львівська	119,0	117,8	86,8	111,8	99,3	-0,6	63,2	7,5	114,4	21,9
Миколаївська	106,3	170,6	102,3	115,8	99,3	-3,2	65,0	7,9	116,1	21,8
Одеська	105,0	133,5	153,5	115,6	99,4	-1,4	62,8	5,8	113,0	22,1
Полтавська	109,4	134,3	143,3	114	99,1	-6,6	64,8	8,6	115,5	25,1

Продовження табл. 4

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Рівненська	112,6	105,9	105,5	112,2	98,9	3,5	65,6	9,8	117,6	21,4
Сумська	110,2	103,5	101,7	116,3	98,8	-6,9	65,5	8,6	115,1	23,6
Тернопільська	110,7	101,4	121,7	108,6	98,9	-2,5	61,6	9,8	117,3	23,6
Харківська	107,1	77,1	114,2	111,9	99,2	-4,7	65,7	6,8	114,2	23,3
Херсонська	105,7	118,8	87,9	112,6	99,4	-3,0	64,3	8,7	115,3	23,4
Хмельницька	115,7	111,7	92,8	110,8	99,6	-4,2	64,6	8,6	116,6	25,6
Черкаська	116,9	309,4	118,0	114,1	99,5	-6,1	65,3	9,0	116	26,2
Чернівецька	109,7	103,8	111,8	111,7	98,8	0,3	63,0	8,0	118	23,3
Чернігівська	114,7	104,4	108,0	113,7	98,8	-9,3	66,7	9,8	118,4	26,2
2011 рік										
АРК	102,7	144,3	256,6	114,7	106,0	-2,1	65,6	6,1	105,2	20,0
Вінницька	107,7	110,3	128	117,3	102,8	-4,6	64,7	9,7	110,2	26,8
Волинська	105,2	133,3	124,8	115,5	103,2	0,8	64,3	8,3	110,2	20,7
Дніпропетровська	104,0	109,5	122,3	110,1	104,3	-4,8	65,2	6,8	108,7	23,5
Донецька	112,2	116,2	153,5	115,8	105,0	-6,7	64,8	8,2	110,9	22,9
Житомирська	103,2	130,8	88,9	119,7	103,9	-4,1	65,8	10,0	107,4	24,8
Закарпатська	104,5	95,6	134,3	116,4	103,0	3,1	62,6	9,6	105,7	23,1
Запорізька	103,5	103,6	70,4	112,3	104,6	-4,9	65,1	7,2	110,0	22,6
Івано-Франківська	106,5	121,8	87,8	119,9	102,9	-0,1	57,2	8,7	108,0	24,1
Київська	111,8	108,7	130,9	117,9	103,9	-3,9	63,1	6,7	113,3	32,1
Кіровоградська	110,1	111,4	144,6	112,5	103,7	-6,1	63,3	8,6	108,1	24,7
Луганська	110,0	111,4	114,6	111,8	105,6	-7,0	61,3	6,6	110,1	23,9
Львівська	108,9	110,6	120,5	112,3	104,9	-0,9	63,1	7,7	106,7	21,5
Миколаївська	103,2	92,1	88,4	116,2	104,4	-3,8	65,1	8,1	105,7	21,8
Одеська	102,1	110,2	82,1	116,1	105,4	-1,9	61,8	6,0	106,5	22,3
Полтавська	102,6	127,4	103,0	116,6	103,7	-6,8	64,7	9,2	109,1	24,9
Рівненська	104,4	90,7	117,4	115,8	103,4	3,0	65,6	10,4	105,0	21,2

Продовження табл. 4

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Сумська	108,7	100,6	113,7	117,3	103,6	-7,2	65,1	9,1	108,8	23,4
Тернопільська	111,7	103,6	112,6	112,8	103,7	-2,6	61,0	10,4	104,5	23,1
Харківська	105,0	103,6	141,5	116,3	104,1	-5,0	65,1	7,0	108,7	23,2
Херсонська	104,3	101,5	129,8	109,4	104,5	-3,5	64,3	9,0	104,3	23,2
Хмельницька	108,6	102,1	105,8	113,3	104,0	-4,3	64,4	8,8	107,6	25,3
Черкаська	107,2	98,7	97,7	113,3	103,5	-6,6	65,3	9,2	109,5	26,4
Чернівецька	103,9	99,99	95,9	110,7	102,4	0,1	62,9	8,2	105,9	22,9
Чернігівська	108,8	106,3	118,4	114,1	103,6	-9,2	66,4	10,4	105,7	25,9

Таблиця 5

Розрахункові стандартизовані значення показників основних та додаткових індикаторіів оцінки рівня соціально-економічного розвитку регіонів України

12	Основні індикатори					Додаткові індикатори				
	Темп зростання ВРП на 1 особу	Темп зростання ПЗІ	Індек капітальних інвестицій	Індекс обороту роздрібної торгівлі	Індекс споживчих цін	К-т природного приросту	Економічно активне населення, % до населення 15-70 років	Рівень безробіття населення, % до економічно активного населення відповідного віку	Індекс реальної ЗП	Забезпеченість населення житлом, м2 на особу
	y^{o}_{1}	y^{o}_{2}	y^{o}_{3}	y^{o}_{4}	y^{o}_{5}	$y^{д}_{6}$	$y^{д}_{7}$	$y^{д}_{8}$	$y^{д}_{9}$	$y^{д}_{10}$
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
2013 рік										
АРК	0,467	0,371	0,113	0,547	0,857	0,642	0,900	0,902	0,722	0,000
Вінницька	0,989	0,410	0,643	0,531	0,762	0,366	0,757	0,244	0,722	0,606
Волинська	0,465	0,000	0,414	1,000	0,762	0,846	0,714	0,390	0,907	0,055
Дніпропетровська	0,395	0,331	0,412	0,656	0,429	0,398	0,957	0,707	0,111	0,244
Донецька	0,033	0,372	0,241	0,391	0,000	0,236	0,800	0,390	0,037	0,260
Житомирська	0,720	0,314	0,551	0,719	0,905	0,390	0,886	0,024	0,648	0,386
Закарпатська	0,488	0,371	0,331	0,313	0,762	1,000	0,529	0,390	0,611	0,244
Запорізька	0,343	0,270	0,437	0,344	0,476	0,382	0,829	0,683	0,370	0,157
Івано-Франківська	0,465	0,664	0,337	0,469	0,619	0,724	0,000	0,537	0,093	0,354
Київська	0,000	0,302	0,439	0,563	0,667	0,447	0,514	0,805	0,204	1,000
Кіровоградська	1,000	1,000	0,104	0,688	0,571	0,276	0,671	0,366	0,537	0,378
Луганська	0,057	0,289	1,000	0,094	0,000	0,211	0,500	0,780	0,278	0,299

Продовження табл. 5

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Львівська	0,348	0,266	0,263	0,219	0,524	0,699	0,500	0,561	0,574	0,134
Миколаївська	0,673	0,452	0,549	0,000	0,286	0,463	0,800	0,488	0,685	0,126
Одеська	0,672	0,237	0,253	0,391	0,190	0,610	0,457	1,000	0,593	0,134
Полтавська	0,247	0,422	0,246	0,094	0,810	0,203	0,700	0,293	0,000	0,370
Рівненська	0,239	0,276	0,410	0,313	0,952	0,967	0,843	0,000	1,000	0,055
Сумська	0,538	0,379	0,367	0,344	0,857	0,138	0,757	0,415	0,630	0,283
Тернопільська	0,227	0,312	0,311	0,609	1,000	0,545	0,314	0,000	0,593	0,276
Харківська	0,185	0,226	0,000	0,469	0,810	0,390	0,843	0,732	0,593	0,236
Херсонська	0,596	0,389	0,269	0,188	0,381	0,480	0,771	0,220	0,611	0,244
Хмельницька	0,245	0,369	0,410	0,469	0,619	0,390	0,729	0,341	0,648	0,425
Черкаська	0,405	0,207	0,342	0,797	0,476	0,228	0,857	0,122	0,333	0,512
Чернівецька	0,450	0,347	0,443	0,453	0,667	0,756	0,514	0,488	0,352	0,268
Чернігівська	0,152	0,591	0,499	0,703	0,905	0,000	1,000	0,024	0,722	0,480
2012 рік										
АРК	0,753	0,204	0,368	0,884	1,000	0,641	0,900	1,000	0,657	0,000
Вінницька	0,622	0,135	0,270	0,514	0,793	0,398	0,737	0,250	0,940	0,540
Волинська	0,559	0,201	0,555	0,609	0,793	0,852	0,725	0,425	0,925	0,048
Дніпропетровська	0,147	0,106	0,173	0,449	0,552	0,391	0,875	0,800	0,045	0,266
Донецька	0,192	0,153	0,430	0,674	0,000	0,234	0,813	0,450	0,075	0,226
Житомирська	0,605	0,132	0,398	0,181	0,793	0,406	0,862	0,025	0,507	0,387
Закарпатська	0,851	0,171	0,000	0,268	0,862	0,984	0,538	0,275	0,373	0,242
Запорізька	0,452	0,167	0,280	0,587	0,690	0,398	0,813	0,700	0,045	0,194
Івано-Франківська	1,000	0,111	0,455	0,370	0,690	0,742	0,000	0,475	0,478	0,347
Київська	0,820	0,142	0,510	0,688	0,759	0,445	0,563	0,875	0,403	1,000
Кіровоградська	0,443	0,285	0,563	0,478	0,862	0,297	0,663	0,350	0,537	0,371

Продовження табл. 5

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Луганська	0,000	0,139	0,585	1,000	0,345	0,227	0,475	0,850	0,000	0,306
Львівська	0,910	0,175	0,075	0,232	0,690	0,680	0,563	0,575	0,403	0,129
Миколаївська	0,147	0,402	0,290	0,522	0,690	0,477	0,788	0,475	0,657	0,121
Одеська	0,065	0,243	1,000	0,507	0,655	0,617	0,512	1,000	0,194	0,145
Полтавська	0,329	0,246	0,859	0,391	0,759	0,211	0,762	0,300	0,567	0,387
Рівненська	0,522	0,124	0,334	0,261	0,828	1,000	0,862	0,000	0,881	0,089
Сумська	0,376	0,114	0,282	0,558	0,862	0,188	0,850	0,300	0,507	0,266
Тернопільська	0,410	0,105	0,559	0,000	0,828	0,531	0,363	0,000	0,836	0,266
Харківська	0,195	0,000	0,455	0,239	0,724	0,359	0,875	0,750	0,373	0,242
Херсонська	0,107	0,180	0,090	0,290	0,655	0,492	0,700	0,275	0,537	0,250
Хмельницька	0,709	0,149	0,158	0,159	0,586	0,398	0,737	0,300	0,731	0,427
Черкаська	0,780	1,000	0,508	0,399	0,621	0,250	0,825	0,200	0,642	0,476
Чернівецька	0,350	0,115	0,422	0,225	0,862	0,750	0,538	0,450	0,940	0,242
Чернігівська	0,651	0,118	0,369	0,370	0,862	0,000	1,000	0,000	1,000	0,476
2011 рік										
АРК	0,059	1,000	1,000	0,505	0,000	0,577	0,913	0,977	0,100	0,000
Вінницька	0,554	0,366	0,309	0,752	0,889	0,374	0,815	0,159	0,656	0,562
Волинська	0,307	0,795	0,292	0,581	0,778	0,813	0,772	0,477	0,656	0,058
Дніпропетровська	0,188	0,351	0,279	0,067	0,472	0,358	0,870	0,818	0,489	0,289
Донецька	1,000	0,476	0,446	0,610	0,278	0,203	0,826	0,500	0,733	0,240
Житомирська	0,109	0,748	0,099	0,981	0,583	0,415	0,935	0,091	0,344	0,397
Закарпатська	0,238	0,091	0,343	0,667	0,833	1,000	0,587	0,182	0,156	0,256
Запорізька	0,139	0,241	0,000	0,276	0,389	0,350	0,859	0,727	0,633	0,215
Івано-Франківська	0,436	0,580	0,093	1,000	0,861	0,740	0,000	0,386	0,411	0,339
Київська	0,960	0,336	0,325	0,810	0,583	0,431	0,641	0,841	1,000	1,000
Кіровоградська	0,792	0,386	0,398	0,295	0,639	0,252	0,663	0,409	0,422	0,388

Продовження табл. 5

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Луганська	0,782	0,386	0,237	0,229	0,111	0,179	0,446	0,864	0,644	0,322
Львівська	0,673	0,371	0,269	0,276	0,306	0,675	0,641	0,614	0,267	0,124
Миколаївська	0,109	0,026	0,097	0,648	0,444	0,439	0,859	0,523	0,156	0,149
Одеська	0,000	0,364	0,063	0,638	0,167	0,593	0,500	1,000	0,244	0,190
Полтавська	0,050	0,685	0,175	0,686	0,639	0,195	0,815	0,273	0,533	0,405
Рівненська	0,228	0,000	0,252	0,610	0,722	0,992	0,913	0,000	0,078	0,099
Сумська	0,653	0,185	0,233	0,752	0,667	0,163	0,859	0,295	0,500	0,281
Тернопільська	0,950	0,241	0,227	0,324	0,639	0,537	0,413	0,000	0,022	0,256
Харківська	0,287	0,241	0,382	0,657	0,528	0,341	0,859	0,773	0,489	0,264
Херсонська	0,218	0,201	0,319	0,000	0,417	0,463	0,772	0,318	0,000	0,264
Хмельницька	0,644	0,213	0,190	0,371	0,556	0,398	0,783	0,364	0,367	0,438
Черкаська	0,505	0,149	0,147	0,371	0,694	0,211	0,880	0,273	0,578	0,529
Чернівецька	0,178	0,173	0,137	0,124	1,000	0,756	0,620	0,500	0,178	0,240
Чернігівська	0,663	0,291	0,258	0,448	0,667	0,000	1,000	0,000	0,156	0,488

Таблиця 6

Якісна оцінка рівня соціально-економічного розвитку регіонів України

Роки	АРК	Області																							
		Вінницька	Волинська	Дніпропетровська	Донецька	Житомирська	Закарпатська	Запорізька	Івано-Франківська	Київська	Кировоградская	Луганська	Львівська	Миколаївська	Одеська	Полтавська	Рівненська	Сумська	Тернопільська	Харківська	Херсонська	Хмельницька	Черкаська	Чернівецька	Чернігівська
За індикаторами, що визначені законодавством																									
2011	C	C	C	B	A	C	C	C	C	B	C	C	C	C	B	C	C	C	D	B	D	C	C	D	D
2012	C	C	C	B	B	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C
2013	C	C	C	B	B	C	C	C	C	C	C	C	C	C	B	C	C	C	C	C	C	C	C	C	D
За новим набором індикаторів																									
2011	B	B	B	C	B	C	C	C	C	B	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C
2012	B	B	B	C	C	C	C	C	C	B	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	B	C	C
2013	B	B	B	C	C	B	B	C	C	C	B	C	C	C	C	C	B	C	C	C	C	C	C	C	B

A – високий, B – середній, C – низький, D – критичний

Таблиця 7

Рівень ефективності функціонування регіонів на основі «динамічного лінійного нормативу»

Регіони	Значення за роками					
	2013	2012	2011	2013	2012	2011
	n = 5			n = 6		
АРК	0,50	0,50	0,50	0,6	0,6	0,7
Вінницька	0,33	0,50	0,50	0,6	0,7	0,7
Волинська	0,67	0,33	0,33	0,7	0,5	0,6
Дніпропетровська	0,50	0,67	0,33	0,5	0,7	0,6
Донецька	0,50	0,50	0,33	0,5	0,6	0,5
Житомирська	0,50	0,33	0,50	0,7	0,6	0,6
Закарпатська	0,50	0,50	0,33	0,5	0,5	0,6
Запорізька	0,50	0,50	0,50	0,5	0,6	0,6
Івано-Франківська	0,67	0,20	0,67	0,6	0,5	0,7
Київська	0,67	0,33	0,50	0,6	0,7	0,7
Кіровоградська	0,33	0,33	0,20	0,5	0,6	0,6
Луганська	0,33	0,50	0,20	0,5	0,6	0,5
Львівська	0,33	0,50	0,20	0,4	0,6	0,5
Миколаївська	0,33	0,33	0,67	0,5	0,5	0,7
Одеська	0,50	0,50	0,50	0,6	0,6	0,5
Полтавська	0,50	0,33	0,33	0,5	0,6	0,5
Рівненська	0,33	0,33	0,33	0,4	0,5	0,6
Сумська	0,50	0,33	0,33	0,5	0,5	0,6
Тернопільська	0,50	0,20	0,20	0,5	0,6	0,5
Харківська	0,50	0,33	0,33	0,5	0,4	0,6
Херсонська	0,50	0,50	0,33	0,5	0,6	0,5
Хмельницька	0,50	0,50	0,50	0,6	0,6	0,7
Черкаська	0,50	0,33	0,50	0,5	0,5	0,6
Чернівецька	0,33	0,20	0,33	0,5	0,4	0,4
Чернігівська	0,33	0,33	0,33	0,5	0,5	0,5

Наукове видання

Наталія Валентинівна Сментина

СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ НА МЕЗОРІВНІ: ТЕОРІЯ, МЕТОДОЛОГІЯ, ПРАКТИКА

Видано за авторською редакцією

Підписано до друку 25.12.2014 Формат 68*84/16. Папір офсетний.
Гарнітура Times New Roman. Ум. друк. арк. 21,21.
Тираж 300 прим. Замовення № 1213

Друкарня «Атлант» ВОІ СОІУ
65029, м. Одеса, Ольгієвський узвіз, 8,
Свідоцтво ДК № 3564 від 31.08.2009
Тел. (048) 728-45-71
e-mail: ev_atlant@mail.ru