

## МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ МІСТА

**Є. О. Балацький**, канд. екон. наук, доцент,  
ДВНЗ „Українська академія банківської справи Національного банку  
України”, м. Суми

*У статті розглянуті основні методологічні підходи до здійснення стратегічного планування розвитку міста. Досліджена сучасна практика формування стратегічних планів соціально-економічного розвитку українських міст на прикладі м. Сум.*

**Ключові слова:** місто, стратегічне планування, соціально-економічний розвиток.

### ВСТУП

**Постановка проблеми.** Сучасні особливості функціонування інституту місцевого самоврядування в Україні характеризуються посиленням економічної конкуренції між містами, зростанням ролі регіонального та місцевого рівнів влади у прийнятті рішень щодо соціально-економічного розвитку територій. У цих умовах все більшої актуальності набуває впровадження принципів стратегічного планування в управлінні розвитком регіонів і міст.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Окремі аспекти здійснення стратегічного планування висвітлюються у працях багатьох вітчизняних і зарубіжних науковців, у тому числі О. Анісимова, В. Бабича, О. Виханського, Б. Крозбі, В. Мамонової, І. Лукінова, С. Оборської, А. Стрикленда, А. Томпсона, Е. Уткіна, З. Шершньової, Р. Фатхутдинова.

Що стосується безпосередньо питань соціально-економічного розвитку українських міст, то вони досить ґрунтовно досліджуються у працях таких вітчизняних науковців як В. Бабаєв [1], О. Бойко-Бойчук [2], Н. Гринчук [3], В. Семенов, Г. Висоцька, В. Прасюк [4], В. Вакуленко та М. Орлатий [5].

**Невирішені раніше частини загальної проблеми.** Упродовж останніх років у вітчизняній практиці муніципального управління значного поширення набувають нові методи управління, спрямовані на забезпечення економічного зростання міста та ефективного використання його економіко-ресурсного потенціалу, зокрема чільне місце займає складання стратегічних планів розвитку. У той самий час, сучасний рівень стратегічного планування в українських містах характеризується недостатністю практичного досвіду та неповнотою теоретико-методологічних розробок у цій сфері.

### МЕТА ДОСЛІДЖЕННЯ

Метою статті є дослідження основних методологічних підходів до розроблення стратегічних планів соціально-економічного розвитку міст, а також аналіз вітчизняної практики стратегічного планування у містах на прикладі м. Суми.

### РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ

У найбільш загальному розумінні «стратегія розвитку міста» являє собою певну сукупність основних цілей його розвитку, об'єднаних у генеральну програму дій, на основі визначених потенційних можливостей

системи, з урахуванням наявної ресурсної бази, а також загроз і можливостей зовнішнього середовища.

Застосування стратегічного підходу в плануванні соціально-економічного розвитку міста дозволяє: досягти узгодженості органів місцевого самоврядування і бізнес-структур та сформувавши загальні цілі; координувати окремі програми розвитку міста, найбільш повно використовувати його економічний потенціал; оптимально розподіляти фінансові ресурси та спрямовувати їх на реалізацію найбільш пріоритетних завдань.

На сьогодні не існує певного універсального підходу до порядку формування стратегічних планів соціально-економічного розвитку міста. Втім, як показує практика, умовами ефективності здійснення стратегічного планування є наявність таких основних складових цього процесу, як:

- аналіз поточного стану розвитку адміністративно-територіальної одиниці, вивчення потенціалу її економічного розвитку, комплексна оцінка основних загроз і можливостей зовнішнього середовища та внутрішніх сильних і слабких сторін громади;
- визначення стратегічних напрямків розвитку міста та розроблення в рамках кожного з них більш конкретних цілей і завдань;
- формування та надання ресурсів для реалізації стратегічного плану і безпосереднє його впровадження;
- моніторинг процесу виконання стратегічного плану та окремих програм соціально-економічного розвитку.

Однією із досить поширених міжнародних методологій здійснення стратегічного планування економічного розвитку міста є методологія, розроблена Bergman Group – чеською компанією, що спеціалізується на консультативних послугах і професійно-технічній асистенції у сфері місцевого і регіонального економічного розвитку. Процес розроблення стратегій економічного розвитку міст, за методологією цієї компанії, вміщує в собі 8 основних кроків (рис. 1) і досить успішно застосовується у практиці стратегічного планування багатьох міст США та Європи (зокрема, Польщі, Чехії, Румунії, Сербії та Словаччини).

Розвитку системи стратегічного планування в українських містах сприяє реалізація багатьох міжнародних проектів і програм, спрямованих на удосконалення муніципального управління в Україні, закріплення демократичних принципів у суспільстві, підвищення ефективності використання економічного потенціалу міст тощо. Зокрема, значну кількість проектів, спрямованих як на загальне економічне зростання міст, так і на реалізацію спеціальних програм їх соціально-економічного розвитку, здійснює Агентство США з міжнародного розвитку (USAID) в Україні [6].

Крім того, у рамках реалізації політики ЄС «Східне партнерство» відбувається співпраця українських та польських міст за напрямками, що стосуються питань розроблення і реалізації загальної стратегії розвитку міста, стратегії маркетингу міста та стратегії задоволеності клієнта. Так, наприклад, у 2010 р. був реалізований україно-польського проект «Міста, що розвиваються – використання польського та українського досвіду у сфері створення сучасного самоврядування», у межах якого були проведені експертні візити та аудити у восьми українських органах місцевого самоврядування: Дніпропетровську, Івано-Франківську, Львові, Луцьку, Луганську, Рівному, Тернополі та Сумах.

Участь у цьому проекті м. Суми дозволила вирішити певні проблеми та по-новому поглянути на деякі питання, зокрема, щодо ефективності організації роботи Єдиного дозвільного центру, внесення змін до діючого Плану стратегічного розвитку міста, розвитку таких спрямувань, як маркетинг міста та туризм, вдосконалення стратегії задоволення клієнта

разом із впровадженням у систему підвищення кваліфікації службовців таких напрямків, як: стратегічне планування, основи проектного менеджменту тощо [7].



*Рисунок 1 – Методологія стратегічного планування економічного розвитку міста, розроблена Bergan Group*

Важливим кроком у становленні та розвитку системи стратегічного планування соціально-економічного розвитку українських міст стала реалізація проекту «Економічний розвиток міст», що проводився за підтримки Агентства США з міжнародного розвитку (USAID). У рамках цього проекту фахівці USAID співпрацювали з органами місцевого самоврядування 76 міст України з метою визначення стратегій економічного розвитку та реалізації економічного потенціалу міст для

забезпечення довгострокового їх розвитку, у тому числі шляхом збільшення обсягів залучення інвестицій та створення нових робочих місць.

Характерним для реалізації проекту „Економічний розвиток міст” стало залучення до процесу розроблення стратегії міста представників громади, місцевого самоврядування, місцевих підприємств та бізнес-спільноти, навчальних закладів, а також громадських організацій та інших установ. Зокрема, одним із етапів розроблення стратегії розвитку міста стало дослідження думки підприємців щодо загальної характеристики рівня співпраці між бізнес-структурами та органами місцевого самоврядування; визначення кола проблем, що потребують негайного вирішення; оцінки рівня інвестиційної привабливості міста та можливостей розширення кількості робочих місць.

Слід відзначити, що партнерство та співпраця органів міської влади із жителями міста, бізнес-структурами, громадськими організаціями тощо є одним із основоположних принципів, на якому повинна ґрунтуватися система стратегічного планування та управління в місті для забезпечення її ефективності та узгодженості інтересів представників територіальної громади.

Завдяки співпраці з проектом «Економічний розвиток міст» за підтримки USAID у м. Сумах також був розроблений Стратегічний план економічного розвитку на 2007-2012 рр. [8]. Цим документом було визначено 3 основні критичні питання, вирішення яких є пріоритетними для довгострокового соціально-економічного розвитку міста, а саме:

- залучення інвестицій і будівництво житла;
- розвиток малого і середнього підприємництва;
- розвиток комунальної інфраструктури.

Для міста Суми залучення інвестицій і розвиток малого і середнього підприємництва належить до універсальних чинників, що обумовлюють розвиток місцевої економіки. Питання, пов'язані із залученням інвестицій і будівництвом житла, віддзеркалюють очікуваний високий потенціал зростання, який має генерувати успішне впровадження стратегії. У свою чергу, розвиток комунальної інфраструктури забезпечує належні умови проживання людей у місті і є важливою складовою успіху, базою розвитку підприємництва та зростання інвестиційної привабливості міста. Взаємозв'язок зазначених пріоритетних напрямків соціально-економічного розвитку м. Сум відображено на рис. 2.

Слід зауважити, що зазначені в стратегічному плані м. Суми пріоритетні напрямки соціально-економічного розвитку міста ідентифікуються також і в стратегічних планах більшості інших українських міст. Так, для порівняння відзначимо, що основними стратегічними завданнями, визначеними у плані соціально-економічного розвитку міста Полтава, є: залучення інвестицій, розвиток бізнесу, розвиток туризму і розвиток території міста та комунальної інфраструктури [9].

Процес стратегічного планування міста не завершується розробленням та прийняттям лише довгострокової стратегії його розвитку. Тому важливими документами, що розробляються на місцевому рівні та відображають основні завдання і пріоритети щодо розвитку міст у короткостроковій перспективі, є відповідні програми економічного і соціального розвитку. Основною метою розроблення та реалізації таких програм є створення умов для забезпечення динамічного розвитку виробничого комплексу міста, поліпшення його комунальної інфраструктури, сприяння зайнятості населення, залучення інвестицій та будівництво житла, розвиток малого та середнього підприємництва, підвищення добробуту населення на засадах поступового досягнення

європейських стандартів життя та забезпечення сталого економічного зростання міста.

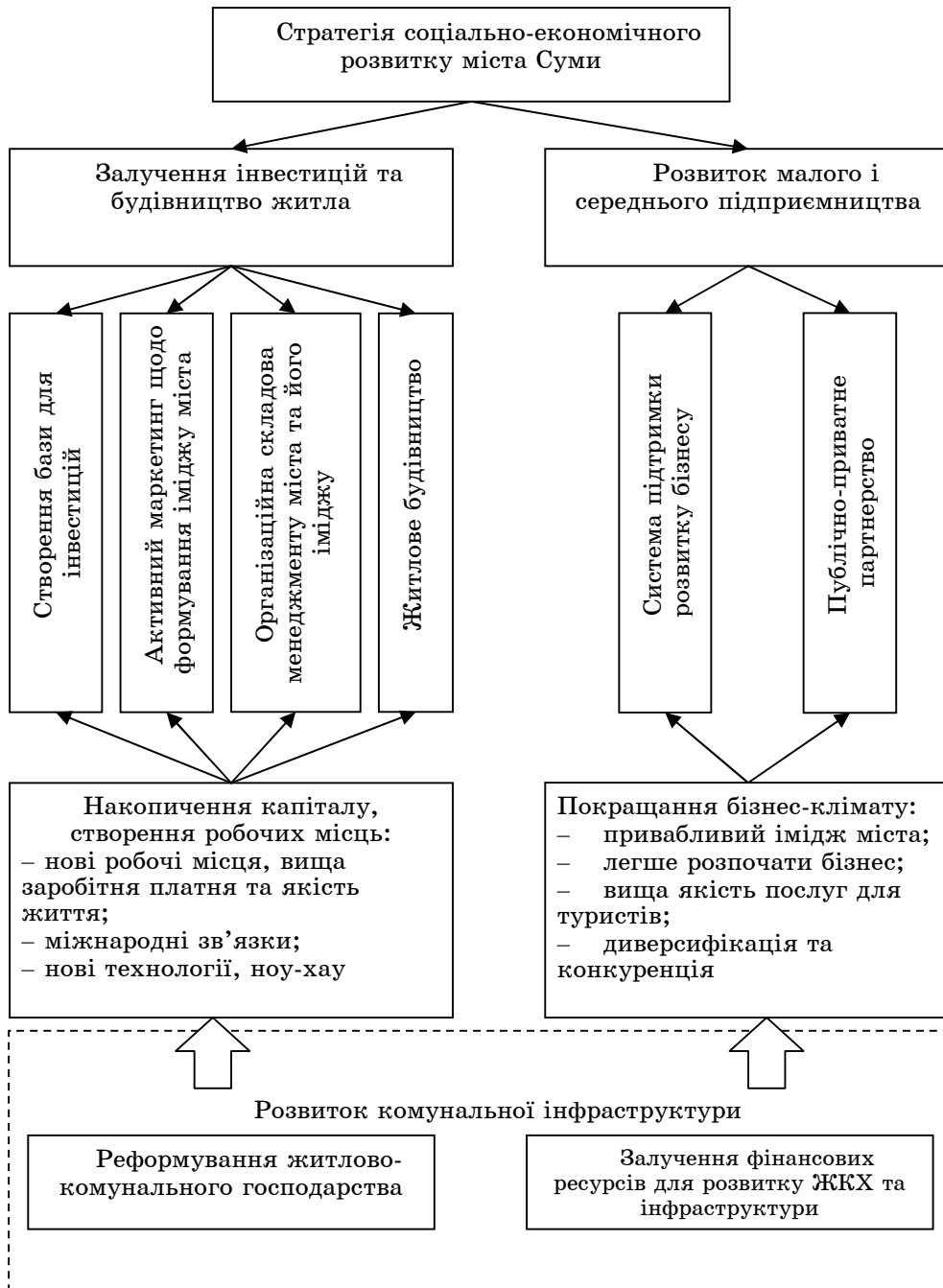


Рисунок 2 – Пріоритетні напрямки соціально-економічного розвитку, визначені Стратегічним планом розвитку міста Суми

Слід відзначити, що у кожному місті залежно від ряду факторів, зокрема від особливостей поточного стану їх розвитку, наявності термінових проблем та наявного фінансового забезпечення, визначається

відповідна пріоритетність виконання окремих завдань, передбачених програмою економічного і соціального розвитку.

Що стосується міста Суми, то на сьогодні основними проблемними питаннями його економічного та соціального розвитку залишаються такі:

1) значне перевищення потреб видаткової частини міського бюджету над його можливостями;

2) недостатність розміру бюджету розвитку, що призводить до неможливості прийняття і реалізації перспективних програм розвитку;

3) потреба у зниженні нераціональних витрат у галузях міської інфраструктури і міського господарства (у тому числі через тендерні процедури) та у розвитку небюджетних способів фінансування ресурсоспоживаючих галузей (залучення інвестицій, кредити банків, позики у населення);

4) недостатній розвиток малого та середнього підприємництва й інфраструктури бізнесу;

5) необхідність реформування житлового господарства міста;

6) питання щодо поліпшення інвестиційної привабливості міста і залучення інвестицій;

7) потреба у гармонізації відносин усіх галузей і рівнів влади, установлення відносин підтримки і співробітництва між органами влади, суб'єктами господарювання всіх форм власності і населенням.

Враховуючи зазначені недоліки у функціонуванні міста, а також опираючись на дані аналізу результатів розвитку міста за попередні періоди та фінансові можливості міського бюджету, в програмі економічного і соціального розвитку міста Суми на 2011 рік визначено такі пріоритетні завдання:

– забезпечення нормального функціонування міста, підприємств державного, комунального та приватного секторів, бюджетних організацій, збереження тенденцій росту бюджету міста і можливості фінансування програм розвитку соціально-економічної сфери;

– забезпечення функціонування соціальної та гуманітарної сфери на рівні державних стандартів;

– збереження робочих місць, працевлаштування молоді;

– створення сприятливих умов для розвитку підприємницької діяльності;

– усунення зайвих регуляторних бар'єрів на шляху розвитку підприємництва;

– залучення інвестицій в економіку міста;

– підвищення інвестиційної привабливості міста через презентації його можливостей на міжнародних форумах, виставково-ярмаркових заходах, які проводяться в Україні та за кордоном;

– створення ефективної системи управління земельними ресурсами;

– стабільна робота комунального господарства;

– створення умов для модернізації теплоенергетичного господарства міста з метою зниження споживання енергоносіїв;

– екологічне оздоровлення довкілля;

– оновлення, модернізація та стабільна робота пасажирського транспорту міста;

– створення відповідних умов для нормального функціонування установ охорони здоров'я, освіти, культури та інших установ соціально-культурної сфери;

– недопущення погіршення якості життя населення;

– розширення та поглиблення зовнішніх зв'язків;

– реалізація спільних програм співпраці з містами - партнерами.

## ВИСНОВКИ

У сучасних економічних умовах використання принципів стратегічного планування має надзвичайно важливе значення у практиці муніципального управління для забезпечення сталого соціально-економічного розвитку міста. Формування політики органів місцевого самоврядування відповідно до найбільш пріоритетних напрямків соціально-економічного розвитку міста дозволяє найбільш повно використовувати його економічний потенціал і здійснювати оптимальний розподіл наявних фінансових ресурсів.

## SUMMARY

### METHODOLOGICAL PRINCIPLES OF STRATEGIC PLANNING FOR SOCIAL AND ECONOMIC DEVELOPMENT OF THE CITY

*In the article the basic methodological approaches to the implementation of strategic development planning of the city is considered. Contemporary practice of the formation of strategic plans of Ukrainian cities' socio-economic development is investigated on the example of Sumy.*

## СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Бабаєв В. М. Місто як соціально-управлінська система (програма підвищення ефективності місцевого самоврядування в м.Харкові)/ В. М. Бабаєв // Управління сучасним містом: наук.-практ. журнал. – 2004. – №1-3 (13). – С.154-158.
2. Бойко-Бойчук О. Загальносистемна модель міста / О. Бойко-Бойчук // Управління сучасним містом: наук.-практ. журнал. – 2008. – № 1-4/1-12 (29-32). – С.212-221.
3. Гринчук Н. Комплексний соціально-економічний розвиток міст: Розгляд окремих методологічних підходів та механізмів / Н. Гринчук // Управління сучасним містом: наук.-практ. журнал. – 2004. – №2/4-6 (14). – С.10-16.
4. Семенов В. Стратегічне планування сталого розвитку міста / В. Семенов, Г. Висоцька, В. Прасюк // Управління сучасним містом. –2004. – № 7-9 (15). – С. 56-62.
5. Управління сучасним містом: підручник / за ред. В. М. Вакуленка, М. К. Орлатого. – К. : НАДУ, 2008. – 632 с.
6. Офіційний веб-портал USAID/Україна. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://ukraine.usaid.gov/ukr/index.shtml>
7. Системні рішення Любліна та українських міст у сфері створення сучасного самоврядування / за ред. А. Ястшембська. – Люблін, 2010. – 184 с.
8. Стратегічний план економічного розвитку м. Суми на 2007-2012 рр. [Електронний ресурс] / Підготовлено експертним комітетом за сприяння проекту «Економічний розвиток міст» за підтримки USAID // Офіційний сайт Сумської міської ради. – 2007. – Режим доступу: [http://www.meria.sumy.ua/ua/documents/econom\\_state/econom\\_state\\_main/usaid\\_plan](http://www.meria.sumy.ua/ua/documents/econom_state/econom_state_main/usaid_plan)
9. Стратегічний план економічного розвитку м. Полтава на 2008-2015 рр. [Електронний ресурс] // Офіційний сайт Полтавської міської ради та виконавчого комітету. – Режим доступу: [http://www.rada-poltava.gov.ua/files/Strategical\\_plan.zip](http://www.rada-poltava.gov.ua/files/Strategical_plan.zip)

*Надійшла до редакції 12 травня 2011 р.*