

Марина БРИЛЬ,

Експерт з підтримки національної політики

Швейцарсько-українського проекту

«Підтримка децентралізації в Україні» DESPRO

ПОНЯТТЯ ТА ЗМІСТ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ

Питання децентралізації влади, управління територіями та різних аспектів місцевого самоврядування є надзвичайно актуальними. В останні роки на шляху входження України до європейського простору публічне управління, зокрема, місцеве самоврядування, вже зазнало значних змін. Новий рівень відповідальності місцевої влади перед територіальними громадами за вибір шляхів подальшого розвитку й результати управління спонукають до пошуку ефективних методологічних засобів, які б сприяли реалізації системних вимог до здійснення керованого розвитку, удосконалення управлінських технологій, що забезпечують єдність соціально орієнтованих цілей і засобів їх досягнення для отримання результату, спрямованого на людину. У нових моделях управління провідне місце відводиться застосуванню програмно-цільових підходів, які дозволяють перевести визначені цілі розвитку до площини конкретних стратегій, з яких виокремлюються розвиткові програми та проекти. Це у свою чергу сприяє створенню сприятливого середовища для надання високоякісних і доступних адміністративних, соціальних та інших послуг на відповідних територіях.

В Україні, як і в інших країнах світу, активно розвивається і запроваджується стратегічний підхід до планування сталого територіального розвитку. Це пов'язано з перевагами даного методу для всіх основних учасників цього процесу. Нині суттєво видозмінюються функції, що реалізуються під час планувального процесу, зазнає змін сама роль планування у системі місцевого управління. Воно все більше стає інструментом підвищення конкурентоспроможності територій і регіонів, засобом згуртування різних суб'єктів територіального розвитку навколо нових цінностей і довгострокових пріоритетів. Така активізація планувальної діяльності, з одного боку, є закономірним етапом розвитку регіонів та окремих територій, з іншого – намаганням регіонів знайти адекватні інструменти, які б допомагали відповісти на виклики сучасного глобалізованого світу, коли істотно пришвидшуються різноманітні зміни, в тому числі політичні, економічні, соціальні, технологічні, екологічні.

«Стратегічне планування розвитку територіальних громад – це системна технологія обґрунтування та ухвалення найважливіших рішень щодо місцевого розвитку, визначення бажаного майбутнього стану території та способу його досягнення, що базується на аналізі зовнішнього оточення території та її внутрішнього потенціалу і полягає у формуванні узгоджених із територіальною громадою дій, на реалізації яких концентруються зусилля, ресурси основних суб'єктів місцевого розвитку» [1, С. 7]

Саме тому головним завданням стратегічного планування є забезпечення сталого розвитку територій, основними *принципами якого є*:

- Орієнтація на потреби й інтереси людей.
- Консенсус щодо довготермінової мети (бачення) розвитку території.
- Усебічність та цілісність.
- 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 дотримуватись зобов'язань.
- Розбудова існуючих механізмів і стратегій.
- Активна й ефективна участь.
- Зв'язок між національним, регіональним та місцевим рівнями.

Ініціювати процес розроблення сільської стратегії розвитку може будь-який суб'єкт місцевого розвитку. В ініціативних пропозиціях необхідно обґрунтувати актуальність та корисність стратегічного планування для територіальної громади, свій погляд стосовно розробників стратегії, визначити можливі перешкоди щодо запровадження стратегічного планування, шляхи їх подолання. Дуже важливо – заручитись підтримкою та розумінням місцевого керівництва, насамперед сільського голови (якщо ініціатором розробки стратегії не є місцева влада). Дана підтримка має бути підтверджена місцевим нормативним актом, в якому до відома територіальної громади доводиться, що розпочинається робота над підготовкою стратегії місцевого розвитку. Важливим є залучення різних суб'єктів місцевого розвитку до процесу стратегічного планування. Такий підхід структурує і організовує територіальну громаду. В процесі спільного обговорення загальних проблем і роботи над пошуком шляхів їх розв'язання, люди і організації починають краще розуміти один одного. З'являється можливість зіставлення та узгодження своїх інтересів з інтересами інших груп і територіальної громади в цілому. За рахунок цього відбувається консолідація активної частини територіальної громади на основі усвідомлення загальних інтересів, у людей з'являються нові зацікавленості й можливості.

Крім того, залучення різних представників населення до роботи з формування стратегії місцевого розвитку є реальним кроком до подолання таких явищ, як невіра людей у можливість «спільної справи», взаємна недовіра, відсутність у них конкретних уявлень про власне майбутнє, неготовність до спільних дій. Подолання цього є серйозним внеском у підвищення людського потенціалу територіальної громади.

Початковим етапом планувального процесу є опитування населення (жителів села, школярів, підприємців) у контексті стратегічного розвитку території. Для цього розробляється опитувальний лист анкети. За структурою він складається зі вступу, основної частини та особистих даних.

У кожній сільській громаді є свої особливості життя (історія села, ставлення до сільського голови, роль депутатів, сусідство з крупним промисловим центром, екологічні проблеми), враховуючи які, можна добитися зацікавленого і відвертого заповнення анкети. Тут же опитуваним даються правила заповнення анкети і гарантія анонімності.

Основна частина анкети є логічним рядом запитань. Не слід використовувати незрозумілі для населення терміни, перенавантажувати запитання зайвими зворотами, допускати в них двозначність. Кількість запитань в анкеті повинна бути обмежена (10-12 пунктів). Запитання можуть бути сформульовані як запитання про факти (Якими перспективними ресурсами володіє село?); про поведінку (Якби Вам трапилася нагода виїхати в інше місце, то куди б Ви б погодилися переїхати?).

Важливу роль у результативності анкетування відіграє організація самого процесу. Він проводиться не стільки з метою отримання абсолютно надійних кількісних даних, скільки з метою виявлення певних тенденцій, переваг у громадській думці мешканців, бажано його здійснювати не групою запрошених фахівців, а членами органів влади, на основі наявної організаційної і матеріально-технічної бази. Анкетування не завершується складанням підсумкового аналітичного звіту, а виступає як основа для формування нових цінностей і перспективних поведінкових установок у людей і консолідації їх у дієздатну територіальну громаду.

За результатами анкетування готують підсумковий документ, у структурі якого є такі пункти:

1. Короткий виклад проблемної ситуації, на вирішення якої було спрямоване анкетування.
2. Опис концепції, мети і завдань анкетування.
3. Опис соціально-демографічних характеристик територіальної громади.
4. Перелік питань анкети
5. Розподіл відповідей на запитання анкет.
6. Приклади нестандартних відповідей, висловів, коментарів.
7. Короткий висновок із кожного запитання про відповідність розподілу відповідей на запитання результату, який спочатку передбачався.
8. Загальний висновок за результатами анкетування у відповідності з початковою метою.
9. Рекомендації з використання одержаної інформації для ухвалення рішень щодо подальших дій у сфері стратегічного планування розвитку території.

Результати соціально-економічного аналізу оформлюються у вигляді окремого розділу Стратегії – Профіль громади. Профіль громади – це детально викладений документ, у якому здійснений аналіз та оцінка фактичного стану та тенденцій розвитку території. Це у свою чергу дасть можливість зробити більш кваліфіковані прогнози соціально-економічного розвитку території на найближчі роки за існуючих умов або у випадках тих чи інших змін зовнішніх і внутрішніх факторів. Найпоширенішим методом проведення аналітичної діяльності в рамках стратегічного планування місцевого розвитку є SWOT-

аналіз. У перекладі з англійської це означає **Strengths** (сильні сторони), **Weaknesses** (слабкі сторони), **Opportunities** (можливості), **Threats** (загрози).

Методологія SWOT-аналізу використовується для знаходження та поєднання важливих внутрішніх якісних характеристик (сильних і слабких сторін) з результатами досліджень зовнішніх умов (шансів та ризиків). Аналіз сильних і слабких сторін об'єкта планування більш глибоко висвітлює те, які якості потрібно нарощувати і розширювати, а які тенденції в процесі розвитку потребують корегування. Дослідження зовнішніх факторів призначене виявити шанси та ризики, які можуть вплинути на майбутнє громади і водночас спрогнозувати можливу реакцію громади на ці виклики.

Профіль громади, складений на основі SWOT-аналізу, має також розглядатися як один з інструментів забезпечення території кращого доступу до кредитних джерел чи грантів, а також до інвестицій. Саме за цим розділом Стратегії інвестори часто й оцінюють можливості території, її потенціал щодо розрахунків за отримані кредити. Інвесторів цікавлять переваги даної території над іншими можливими місцями вкладення їхніх коштів.

За допомогою описаних вище процедур можна виявити ще на аналітичному етапі принципово важливі стратегічні рішення. Такі стратегічні рішення, у свою чергу, вимагають їх оформлення у певний структурований план, рамку діяльності із окресленням мети, завдань, цілей та очікуваних результатів – рамку проекту/програми розвитку, що відкриває можливості залучення інвестицій та додаткових фінансових ресурсів.

Таким чином, за допомогою стратегій та щорічних програм місцевого розвитку формується сприятливе середовище для розвитку підприємницького сектору, залучення інвестицій, забезпечення соціальних потреб населення, підвищення рівня та якості його життя.

Список використаних джерел

1. Берданова О. Стратегічне планування місцевого розвитку : Навч. посібник / О.В. Берданова, В.М. Вакуленко. – К. : ТОВ «Софія-А», 2012. – 86 с.
2. Газарян А. Стратегическое планирование в местном самоуправлении. Теоретические заметки и методический материал для тренингов / А. Газарян. – К. : Largis, 2002. – 100 с.
3. Дробенко Г.О. Стратегічне планування розвитку територіальних громад / Г.О. Дробенко, Р.Л. Брусак, Ю.І. Свірський – Львів : Вид-во «СПОЛОМ», 2001. – 118 с.
4. Куйбіда В.С. Територіальне планування в Україні: європейські засади та національний досвід / В.С. Куйбіда, Ю.М. Білоконь. – К. : Логос, 2009. – 108 с.
5. Ткачук А. Державна регіональна політика: від асиметрії до солідарності (робочий зошит) / А.Ткачук. – К. : ІКЦ «Легальний статус», 2013. – 112 с.

6. Планування місцевого сталого розвитку : Посібник з формулювання стратегії місцевого сталого розвитку. – К. : ПРООН, Муніципальна програма сталого розвитку, 2005. – 67 с.
7. Практичні інструменти регіонального та місцевого розвитку : Навч. посібник / [за заг. ред. В.А. Рач]. – Луганськ : ТОВ «Віртуальна реальність», 2007. – 156 с.
8. Реформа публічного управління в Україні: виклики, стратегії, майбутнє : монографія / Нац.акад.держ.упр. при Президентові України; Відп. ред. І.А. Грицяк. – К. : Вид-во «К.І.С.», 2009. – 240 с.
9. Розроблення публічної політики. Практичний посібник / Уклад. А.О.Чемерис. – К. : ТОВ «Софія», 2011. – 128 с.
10. Стратегічне планування та управління / теорія і практика на прикладі Львівської області : методичне видання / [за ред. Е. Боньчак-Кухарчик]. – Львів, 2007. – 328 с.
11. Стратегічне планування : Навч. посібник / О. Берданова, В. Вакуленко, В. Тертичка. – Л. : ЗУКЦ, 2008. – 138 с.