

Гуменюк Людмила, Сарафанюк Олександр

## СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ ТЕРИТОРІАЛЬНОГО РОЗВИТКУ: ПОРІВНЯЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА В КРАЇНАХ ЄВРОСОЮЗУ ТА УКРАЇНИ

У статті на основі аналізу теоретичної бази та практичного досвіду проаналізовано особливості стратегічного планування територіального розвитку в Україні та ЄС. Визначено перспективні напрямки удосконалення даної сфери в Україні за допомогою імплементації європейського досвіду.

**Ключові слова:** планування, стратегія, розвиток, SWOT-аналіз.

Цілісна система планування місцевого розвитку – це комплекс чинників, які впливають на місцевий розвиток. Базовими документами на місцевому рівні є: стратегія місцевого розвитку, просторові програми, програми соціально-економічного та культурного розвитку території.[1]

Метою статті є аналіз особливостей стратегічного планування соціально-економічного розвитку територій, враховуючи досвід країн Євросоюзу. Об'єктом дослідження є процес стратегічного планування соціально- економічного розвитку територій.

Стратегічне планування розвитку територіальної громади включає найважливіші рішення, що стосуються розвитку та майбутнього самої громади. Головним завданням стратегічного планування є забезпечення сталого розвитку території, що ґрунтується на принципах (рис.1)



Рис.1 Принципи на яких ґрунтується завдання стратегічного планування. Сформовано автором на основі [2]

Внутрішня політика є основою для формування показників державного

стратегічного планування України. Вона має свої напрямки, зокрема, це розбудова державності, розвитку місцевого самоврядування, стимулювання розвитку регіонів, формування інститутів громадянського суспільства, національної безпеки та оборони, в економічній сфері, соціальній та екологічній сферах, сфері техногенної безпеки, гуманітарній сфері.

Формування показників здійснюється за напрямками: суспільство, ресурси, соціально–економічний розвиток, гуманітарний розвиток, що включає освіту, культуру, науку, інновації, екологію.

Порівнюючи з Європейським Союзом, можна стверджувати, що основною його метою є необхідність збереження і захисту таких універсальних цінностей як людська гідність, свобода, рівність і солідарність. Духовну культуру кожного народу відображають національні цінності, які більш конкретні та матеріалізовані на відміну від загальнолюдських. Держави–члени Європейського Союзу реалізують регіональну політику, використовуючи міжрегіональні відмінності як можливості для розвитку.

Стратегічна мета державної регіональної політики до 2026 року включає наступні цілі: формування згуртованої держави в соціальному, гуманітарному, економічному, екологічному, безпековому та просторовому вимірах, підвищення рівня конкурентоспроможності регіонів, розбудова ефективного багаторівневого врядування [4].

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

З метою систематизації та удосконалення підходів до планування регіонального розвитку була розроблена в Україні методологія інтегрованого планування. Вона є складовою Програми ЄС «Підтримка політики регіонального розвитку в Україні». Методологія служить основою для систематичного запуску і реалізації процесів розвитку, сприяє формуванню ініціативного та відповідального підходу до управління регіональним розвитком. Це сприяє творчому прогнозуванню майбутнього за допомогою зусиль, необхідних для досягнення певної мети.

Методологія сприяє взаємодії таких аспектів життєдіяльності і розвитку як економічних, соціальних, екологічних та залученню всіх творчих

громадян до процесу регіонального планування та реалізації поставлених цілей. Вона залучає до участі різні державні, приватні та неурядові організації, передбачає долучити місцеві плани розвитку в регіональні стратегії та в Державну стратегію регіонального розвитку.

Успішність економічного розвитку соціально-економічної системи та її добробут залежать від правильності визначення стратегічних завдань. Тому вдосконалення методологічних питань стратегічного планування є досить важливим у практиці стратегічного планування. Саме методологія, як складна соціально-економічна система враховує вимоги до суб'єктів у процесі майбутнього планування. [4]

На практиці використовують системний підхід до стратегічного планування:

- 1) системно-комплексний підхід;
- 2) програмно-цільовий підхід;
- 3) системно-мультиплікаційний підхід;
- 4) системно-нормативний підхід;
- 5) системний режиму економії;
- 6) системно-динамічний підхід.

Системний підхід – форма теорії пізнання й діалектики до дослідження процесів, які існують у природі та суспільстві.

Методика стратегічного планування включає методи, прийоми, аналіз прогнозів, стратегічних планів та програм усіх рівнів, а також системи розрахунків планових показників.

Спосіб, за допомогою якого вирішуються будь-які проблеми планування, є методом стратегічного планування. Проблемами стратегічного планування є теоретичні і практичні питання, що вирішуються. Вони поділяються на класи:

- 1) стандартні проблеми;
- 2) структуровані проблеми;
- 3) слабоструктуровані проблеми;
- 4) неструктуровані проблеми.

В Україні створено нормативно-правову базу щодо формування нової регіональної політики, яка відповідає європейським стандартам і базується на філософії зміцнення конкурентоспроможності регіону шляхом залучення всіх регіональних суб'єктів розвитку та використання ключових активів регіону[3].

Уряди європейських країн, органи управління регіонів приділяють велику увагу регіональному розвитку та створюють умови для єднання

регіонів Європи та прагнуть їх згуртувати.

Кожна держава, а держави – члени Євросоюзу, зокрема, використовують міжрегіональні відмінності для свого подальшого розвитку. Особливістю стратегічного планування розвитку у Польщі є довгострокові та середньострокові стратегії розвитку Польщі та План просторового господарювання держави, що базується на галузевих стратегіях розвитку, які пов'язані з економікою, енергетичної безпекою і довкіллям, транспортом, регіональним розвитком. Кожна стратегія має розділи: діагностика наявної ситуації в галузі, SWOT-аналіз, стратегічні та операційні цілі, необхідні фінансові ресурси[7].

Україна за своїми розмірами – це невелика європейська держава, що має більш розвинені міста та більш віддалену сільську місцевість. Тому плануючи розвиток регіону важливо звернути увагу на слабші регіони з метою вирівнювання економічної спроможності. Це можливо через надання дотацій більш слабшим територіям.

Щодо регіонального розвитку, то тут переважає орієнтування на децентралізацію влади та партнерство. Це партнерство з різними гілками влади, приватними та неурядовими секторами.

Децентралізація владних та фінансових повноважень – це суттєва реформа для України. Саме формування ефективного самоврядування та створення комфортних умов для громадян - це першочергові завдання для удосконалення системи державного управління.

Для того щоб досягти цих завдань важливим є економічний розвиток території, їх фінансове забезпечення та достатня кількість джерел для наповнення місцевих бюджетів. Саме стратегічне планування розвитку об'єднаної територіальної громади є запорукою успішності громади, яка вміло розвиває власну спроможність за рахунок інвестицій.

Важливе місце в стратегічному плануванні належить перспективному розвитку та аналізу зовнішніх умов. Найпоширенішими методами є:

- 1) експертні;
- 2) метод соціально-економічного аналізу;
- 3) метод прямих інженерно-економічних розрахунків;
- 4) балансовий метод;
- 5) економічно-математичний метод;
- 6) метод системного аналізу.

У зовнішньому середовищі існують негативні та позитивні фактори, що мають сильні та слабкі сторони. Поєднання цих факторів складає стратегічний баланс. Його складають за допомогою PEST-або SWOT-

аналізу в певному порядку з оцінкою факторів.

SWOT-аналіз - це один з найпоширеніших методів для оцінки середовища. Комбінуючи сильні та слабкі сторони, матриця SWOT-аналізу дозволяє формувати маркетингову стратегію[6].

Інформаційне забезпечення є важливим напрямком SWOT-аналізу. Це, зокрема, надходження даних.

SWOT-аналіз має свої особливості:

- суб'єктивність вибору сильних та слабких сторін;
- ризики та ймовірність віднесення факторів до певної групи;
- середовище вимагає уваги до себе.

Стратегічне управління включає велику кількість інформації, що вимагає значних зусиль для збирання, обробки та аналізу.

Отже, до загальних принципів стратегічної діяльності можна віднести наступні:

1. Кожна соціально-економічна система розвивається у несприятливих умовах.
2. Для змін та розвитку повинні розроблятися заходи, які враховують зовнішні та внутрішні фактори.
3. Цілі мають бути простими та досяжними.
4. Стратегічні цілі потрібно переглядати та оновлювати.
5. Заходи щодо формування середовища мають коригувальний характер.
6. Має бути ефективна система мотивації.
7. Чітка система регулювання, контролю та аналізу сприятиме динаміці змін.
8. Створення системи зовнішніх зв'язків сприятиме динаміці змін.

Формуванню системи стратегічного управління сприятиме реалізація вищезазначених принципів.

Підвищення результативності діяльності місцевих органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування залежить від правильного планування, моніторингу та оцінки результатів та спрямовується на реалізацію стратегій, програм, проєктів розвитку, що актуально особливо в кризових умовах.

В сучасній практиці управління важливими елементами є моніторинг та оцінювання стратегічних та програмних документів. Для розробки та впровадження стратегій, програм, проєктів необхідна певна кількість кроків: ідентифікація, розроблення, схвалення та фінансування, впровадження, моніторинг і оцінювання та звітування.

Формування системи територіального моніторингу ґрунтується на питаннях, пов'язаних з вирівнюванням соціально-економічного розвитку територій.

Сьогодення потребує формування та реалізації національної політики, гнучких стратегій управління цими процесами, що відбуваються в країні.

В порівнянні із зарубіжними дослідженнями щодо якості життя населення можна стверджувати, що вони формуються на основі об'єктивних умов життя та за допомогою вивчення задоволеності життям населенням. Тому при стратегічному плануванні необхідно враховувати не тільки показники економічного зростання, але й показники забезпечення гармонійного розвитку та покращення якості життя населення країни, враховуючи національні особливості.

Аналізуючи підходи до оцінювання якості життя населення, які застосовуються міжнародними організаціями, можна стверджувати, що політика держави має оцінюватись з позиції впливу на добробут громадян, спрямувавши увагу на соціальну та екологічну складову якості життя. Велика увага приділяється включенню екологічних аспектів сталого розвитку. У процесах планування національного розвитку та побудови системи моніторингу Україна має враховувати сучасні глобальні тенденції та ініціативи.

#### **ДЖЕРЕЛА ТА ЛІТЕРАТУРА:**

1. Багорка М.О. Swot-аналіз як основа формування маркетингових стратегій підприємств / М. О. Багорка, І. А. Білоткач // Агросвіт. – 2010. – № 6. – С. 17-23.
2. Берданова О. Стратегічне планування місцевого розвитку. Практичний посібник / О. Берданова, В. Вакуленко. Швейцарсько-український проект «Підтримка децентралізації в Україні – DESPRO – К: ТОВ «Софія-А». – 2012. – 88 с.
3. Кухарська Н.О. Нормативно-правовий механізм забезпечення стратегічного планування регіонального розвитку / Н. О. Кухарська, Н. А. Клевцевич // Бізнес Інформ. – 2018. – № 1. – С. 79-84
4. Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на 2021-2027 р.: Постанова Кабінету Міністрів України від 5 серпня 2020 №695: Методологія планування регіонального розвитку в Україні
5. Сментина Н.В. Стратегічне планування місцевого розвитку / Н. В. Сментина, А. А. Фіалковська. – К: ФОП Гуляєва В.М., 2019. – 224 с.
6. Стратегічне планування розвитку об'єднаної територіальної

громади / О. В.Берданова, В. М. Вакуленко, І. В. Валентюк, А. Ф. Ткачук. – 2017. – С. 121.

7. Стратегія «Європа-2020»: у центрі – людина [Електронний ресурс] // Європейський діалог (громадська організація). – 2019. – Режим доступу до ресурсу: <http://dialog.lviv.ua/strategiya-yevropa-2020-u-tsentri-lyudina/>.

**Шеванюк Богдан**

## **РЕФОРМУВАННЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ У ФРАНЦІЇ НАПРИКІНЦІ ХХ СТОЛІТТЯ ШЛЯХОМ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ**

*У статті проаналізовано особливості реформування публічного управління у Франції наприкінці ХХ століття шляхом децентралізації. Визначено переваги децентралізації, результати та напрямки удосконалення публічного управління.*

*Ключові слова: управління, модель, повноваження, реформа, децентралізація.*

Реальні широкомасштабні процеси децентралізації у Франції почалися з 80-х рр. ХХ ст. Але неможливо не згадати про зачатки, а саме: створення таких адміністративно-територіальних одиниць як регіони у 1960 році з метою утворення і запровадження регіональної структури державного економічного планування; реформу державного управління 1963р., де було створено ради з регіонального економічного планування (CODER) [3, с. 35-36]. Про Французький конституційний референдум 27 квітня 1969р. (щодо регіонів та реформи сенату), який став основою для закону від 5 липня 1972р., де регіони були наділені особливим статусом, що перетворює їх на юридичні особи з віднесенням до їхньої компетенції питань економічного планування [2, с. 65].

Доцільно й буде згадати так званий «Закон Марселлена» від 16 січня 1971р. за яким мало б відбутись примусове скорочення комун за рахунок їх злиття (доречі одна з найперших спроб безуспішно відбулась ще у 1884р., що черговий раз показує прив'язаність французів до своїх комун). Проте слід зазначити, що цей закон дав початок для кооперації комун в майбутньому, що є характерною ознакою Франції. Але вищеперечислені події та закони були малоефективні [5, с. 92-93]. Такий здебільшого централізований устрій проіснував майже без змін до 1981-82 рр., коли до влади прийшли соціалісти, які розпочали ряд реформ, зокрема і децентралізаційних. Задля більшого розуміння реформ у Франції, слід