

ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ УПРАВЛІННЯ ТА ПРАВА
ІМЕНІ ЛЕОНІДА ЮЗЬКОВА

ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛІННЯ ТА ЕКОНОМІКИ
Кафедра публічного управління та адміністрування

БАКАЛАВРСЬКА РОБОТА

на тему:

Пріоритети стратегічного планування місцевого економічного розвитку

Виконав: студент 4 курсу за спеціальністю
281 Публічне управління та
адміністрування денної форми навчання
Ярослав АНТОНЮК

(прізвище та ініціали)

Керівник: професор кафедри
публічного управління та
адміністрування, доктор
наук з державного
управління, доцент
Микола МАЛАНЧІЙ

(прізвище та ініціали)

Рецензент: _____

(прізвище та ініціали)

Хмельницький – 2023 рік

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ МІСЦЕВОГО ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ	7
1.1. Зміст стратегічного планування місцевого економічного розвитку.....	7
1.2. Організаційно-правове забезпечення стратегічного планування місцевого економічного розвитку	12
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ МІСЦЕВОГО ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ	18
2.1. Загальна характеристика тенденцій стратегічного планування місцевого економічного розвитку	18
2.2. Аналіз механізму розробки стратегії місцевого економічного розвитку	26
РОЗДІЛ 3. ОБГРУНТУВАННЯ ПРІОРИТЕТНИХ ЗАВДАНЬ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ МІСЦЕВОГО ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ	36
3.1. Шляхи удосконалення стратегічного планування місцевого економічного розвитку	36
3.2. Смарт-спеціалізація як ключовий підхід до визначення пріоритетів стратегічного планування місцевого економічного розвитку.....	45
ВИСНОВКИ.....	52
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	55

АНОТАЦІЯ

Антонюк Я. – Пріоритети стратегічного планування місцевого економічного розвитку. Бакалаврська робота на здобуття освітнього ступеня бакалавра за спеціальністю 281 Публічне управління та адміністрування.

Бакалаврська робота присвячена важливій науковій проблемі, що присвячена теоретичним та прикладним аспектам стратегічного планування місцевого економічного розвитку.

У першому розділі роботи визначено зміст та методи стратегічного планування місцевого економічного розвитку. Розповсюдженим підходом при визначенні процесів, що характеризують місцевий економічний розвиток, є його ототожнення з розвитком місцевої економіки, яка визначається як «довготривалий процес перемін у економіці, який охоплює як кількісні (економічний ріст), так і якісні зміни (соціально-економічний прогрес), в результаті яких зростає добробут суспільства». Місцевий економічний розвиток об'єднує людей та їхні ресурси задля поліпшення можливостей і добробуту, забезпечення кращої якості життя у сталому майбутньому. Також у цьому розділі розглянуто основи організаційно-правового забезпечення стратегічного планування місцевого економічного розвитку, основні механізми його забезпечення.

Другий розділ присвячений практичним аспектам стратегічного планування місцевого економічного розвитку України, зокрема, окрема увага приділена виявленню тенденцій стратегічного планування місцевого економічного розвитку, також аналізу механізму розробки стратегії місцевого економічного розвитку.

Третій розділ практично орієнтований, він стосується обґрунтування пріоритетних завдань стратегічного планування місцевого економічного розвитку.

Ключові терміни та поняття: розвиток, територія, територіальна громада, місцевий економічний розвиток, стратегія, стратегічне планування, державна політика, пріоритети.

ABSTRACT

Antonyuk Y. - Priorities of strategic planning of local economic development.

Bachelor's Degree Program for Bachelor's Degree in specialty 281 Public management and administration.

The bachelor thesis is devoted to an important scientific problem, which is devoted to theoretical and applied aspects of strategic planning of local economic development.

The content and methods of strategic planning of local economic development are determined in the first chapter of the work. A

common approach in determining the processes characterizing local economic development is to identify it with the development of the local economy, which is defined as "a long-term process of changes in the economy, which includes both quantitative (economic growth) and qualitative changes (socio-economic progress), as a result of which the well-being of society increases"

Local economic development unites people and their resources to improve opportunities and well-being, ensuring a better quality of life in a sustainable future. Also, this section examines the foundations of organizational and legal provision of strategic planning of local economic development, the main mechanisms of its provision.

The second section is devoted to the practical aspects of strategic planning of local economic development of Ukraine, in particular, special attention is paid to the identification of trends in strategic planning of local economic development, as well as an analysis of the mechanism of development of the strategy of local economic development.

The third section is practically oriented, it concerns the substantiation of the priority tasks of strategic planning of local economic development.

ВСТУП

Актуальність дослідження. Економіка та суспільства країн, що здійснюють економічні реформи, завжди проходять через процеси структурних змін. Загальною рисою таких змін є те, що вони звичайно пов'язані з розвитком процесів інтеграції країни до глобального ринку, що вимагає, формування такої політики місцевого економічного розвитку (далі – МЕР), яка одночасно буде зосереджуватися на інтернаціоналізації національної економіки з урахуванням пріоритетів щодо забезпечення добробуту місцевих мешканців. Реалізація такого підходу потребує дослідження та узагальнення кращої практики МЕР, з подальшою підготовкою рекомендацій для органів публічного управління влади.

Методологічні підходи та теоретичні засади розробки стратегій розвитку територій викладені у працях таких українських вчених та практиків: Васильченко Г. [19-20], Винницький Б., Лендшел М. [22], Карий О. [34], Осадчук С. [42], Сментина Н. [57], Сухоруков А. [59], Тертичко В. [60] тощо.

Але є ще багато невирішених питань як на рівні теоретичних понять визначень та їх суті, так і на рівні методології процесу створення стратегії, предмета самої стратегії, суб'єкта та об'єкта, особливості використання закордонних методик в Україні. Сама стратегія, як би вона чудово не була написана спеціалістами, не впливатиме на формування змін, якщо не відображатиме суті змін та пріоритезації потреб, якщо не використовуватиметься як інструмент самих змін у системі управління, змін культури керування самими управлінцями, формування ресурсів для забезпечення виконання планів дій стратегії.

Мета та завдання дослідження. Метою дослідження є узагальнення теоретичного змісту та обґрунтування практичних пропозицій щодо визначення пріоритетів стратегічного планування місцевого економічного розвитку. У відповідності до мети були поставлені та послідовно вирішувались такі завдання:

- визначення змісту стратегічного планування місцевого економічного розвитку;
- узагальнення основних аспектів організаційно-правового забезпечення стратегічного планування місцевого економічного розвитку;
- загальна характеристика тенденцій стратегічного планування місцевого економічного розвитку;
- аналіз механізму розробки стратегії місцевого економічного розвитку;
- обґрунтування шляхів удосконалення стратегічного планування місцевого економічного розвитку;
- обґрунтування смарт-спеціалізації як ключового підходу до визначення пріоритетів стратегічного планування місцевого економічного розвитку.

Об'єктом дослідження виступають суспільні відносини, пов'язані зі стратегічним плануванням місцевого економічного розвитку.

Предметом – теоретичні, методичні та практичні аспекти розробки пріоритетів стратегічного планування місцевого економічного розвитку.

Методи дослідження. Для вирішення поставлених у магістерській роботі використовувалися такі методи досліджень як аналізу та синтезу (при визначенні змісту та концепцій місцевого економічного розвитку), порівняльний аналіз (при аналізі зарубіжного досвіду місцевого економічного розвитку), статистичний, економіко-математичний методи (під час вивчення практичних аспектів місцевого економічного розвитку), структурно-логічний метод (для формулювання пропозицій за темою дослідження), табличний та графічний (для наочності зображення результатів дослідження) та ін.

Практичне значення отриманих результатів полягає у можливості використання теоретичних і практичних узагальнень та висновків магістерської роботи для покращання стратегічного планування розвитку України та її окремих територій.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ РЕГІОНАЛЬНОГО РОЗВИТКУ

1.1. Зміст стратегічного планування регіонального розвитку

Наука про місцевий економічний розвиток (МЕР) почала розвиватися не так давно, у другій половині 1970-х рр., і зародилася в США. Розвинуті країни сьогодні пройшли три етапи МЕР (Україна тільки увійшла в перший). Необхідність цього процесу визначається високими темпами розвитку окремих країн і високою концентрацією капіталу на окремих територіях і містах. Висока мобільність капіталу та природна ринкова тенденція економіки до збалансованості призвели до перетоку капіталу з однієї території (міст, регіонів) на іншу, з однієї країни в іншу, яка була найбільш сприятливою та найбільш готовою для зовнішніх іноземних інвестицій. На сучасному етапі розвитку світової економіки це стосується всіх країн. Проте кожна країна по-різному розуміє ці питання, що суттєво визначає рівень економічного розвитку. Сьогодні жодна територія не є ізольованим економічним островом. Країни, регіони, міста, села знаходяться в одному просторі і належать до глобальної економічної системи [20].

Значно відстає територіальна громада, яка не може конкурувати за зовнішній капітал, інформацію та знання. Тому під місцевим економічним розвитком ми розуміємо тристороннє партнерство бізнесу, влади та громади, яке створюється в місцевій громаді і яке спрямоване на підвищення конкурентоспроможності території шляхом спільної діяльності, що активізує підприємництво та підвищує продуктивність, залучаючи інвестиції (капітал, інформація, знання) з метою створення нових робочих місць [41; 15].

Основні теоретико-методологічні підходи до визначення МЕР:

- 1) цільовий;
- 2) процесуальний.

У першому випадку місцевий економічний розвиток розглядається як механізм, що впливає на зростання та реструктуризацію економіки, що веде

до досягнення системи цілей: створення робочих місць, підтримка створення нових підприємств, зміцнення/розвиток існуючих підприємств, створення нові можливості для підприємців та покращення якості життя другий підхід: Місцевий економічний розвиток – це процес, у якому партнери з боку держави/муніципалітету, бізнес-спільноти та неурядової спільноти працюють разом, щоб створити кращі умови для економічного зростання, створення робочих місць та соціального розвитку території. Таким чином, місцевий економічний розвиток відбувається в громадах, які постійно покращують свій інвестиційний клімат і бізнес-середовище для підвищення своєї конкурентоспроможності, збереження робочих місць і збільшення доходів.

Основні сфери застосування місцевого економічного розвитку як процесу: 1) державна політика, спрямована на досягнення широких економічних цілей, включаючи контроль над інфляцією, високу зайнятість і стале зростання; 2) політики та програми, спрямовані на надання послуг, включаючи будівництво доріг, управління інфраструктурою та доступ до освіти, медицини та інших соціальних послуг для незахищених груп населення; 3) політики та програми, безпосередньо спрямовані на поліпшення бізнес-клімату за допомогою спеціальних заходів, фінансування бізнесу, маркетингу, розвитку громади, бенчмаркінгу, утримання та розширення бізнесу, передачі технологій, розвитку нерухомості тощо.

Характеристики місцевого економічного розвитку: - це колективний і рівноправний процес із залученням різних зацікавлених сторін - він відбувається на визначеній території, межі якої здебільшого збігаються з адміністративними кордонами - це підхід до управління територією «знизу вгору», коли місцеве населення приймає місцеве рішення в місцевих питаннях - передбачає запровадження якогось економічного стимулу - здійснюється з метою досягнення певних якісних та/або кількісних змін економічного добробуту.

Хочеться чітко розмежувати поняття «стратегічне планування», «стратегічне управління», «стратегія», а також визначити предмет і об'єкт

стратегії. Існує багато визначень цих понять, проте в літературі не завжди проводять чітке розмежування між ними, а іноді навіть плутають, замінюючи одне поняття іншим. Визначення змісту «стратегії» є більш широким поняттям, яке включає як елементи «планування», так і «управління». Стратегічне планування включає розробку документа, який визначає бачення майбутнього розвитку організації, розробляє плани дій, що ведуть до поставленої мети, визначає необхідні ресурси та встановлює контрольні показники. Стратегічне управління – це процес забезпечення реалізації планів дій і цілей стратегічного плану та досягнення поставленої мети.

Стратегія – це довгостроковий напрям розвитку організації, певний набір правил, засобів та інструментів досягнення поставленої мети. Часто буває так, що термін «стратегія» розуміється як «стратегічний план», слід пам'ятати, що стратегічний план, щоб бути ефективним і ефективним, завжди повинен супроводжуватися набором дій, які забезпечують досягнення цілей. Якщо процес стратегічного планування полягає у визначенні мети (бачення), постановці стратегічних цілей і побудові плану дій, то стратегічне управління починається з розробки стратегічного плану, включає його реалізацію та встановлення стратегічного контролю.

Стратегія, як інструмент управління, все частіше використовується в практиці підприємств. Однак існує принципова відмінність між стратегічними планами бізнес-структур і стратегічним плануванням розвитку міста, району чи області.

Стратегічні плани бізнес-структур спрямовані на значно менший період часу, містять елементи комерційної таємниці та призначені для внутрішнього використання. Стратегії розвитку територіальних громад за визначенням є відкритими та демократичними, потребують підтримки громади як у розробці, так і в реалізації, часто виступають пропагандистським документом, допомагають формувати імідж міста чи регіону, є «вітриною», допомагають у спілкуванні з представниками ззовні щодо спільнот, світу для них дуже важливо визначити консолідовану мету та

бачення розвитку, до досягнення якої досить далеко, і такі стратегії розробляються на період не менше 10-15 років. Якщо успішна реалізація стратегії розвитку бізнес-структури призводить до втрати прибутку конкурентами, що загрожує їм не тільки збитком, але навіть банкрутством, то для міст і регіонів успіх у розвитку стратегічного планування в деяких територіях приваблює та заохочує інші спільноти, розширює загальний суспільний продукт і веде до підвищення конкурентоспроможності.

Важливість стратегічного плану розвитку міст підкреслював американський урбаніст Ієн Джейкобс: «Міста, а не нації, є справжніми двигунами економічного зростання». Український вчений В. Нудельман зазначає, що проблеми розвитку країни – це проблеми розвитку міст, а міста – центри інновацій, локомотиви розвитку суспільства [41, С. 11].

В умовах глобалізації міста є центрами регіонального розвитку та формування їх конкурентоспроможності, що в свою чергу підвищує конкурентоспроможність країни. З точки зору правових можливостей місцевого самоврядування територіальна громада (місто, село чи селище) є цілісною структурною одиницею суспільної системи держави (основного суб'єкта місцевого самоврядування в країні), яка має правові ресурси для самостійної розробки власної стратегії та прийняття рішень для власного розвитку.

Розвиток громад сприяє розвитку оточуючих громад, які живуть на одній території та мають спільний життєвий простір. Територіальний розвиток посилюється, якщо громади зосереджуються на спільних проблемах, подібних можливостях і пріоритетах, об'єднуються в регіон, зосереджуючи зусилля одночасно в кількох містах, селах і районах). Такі територіальні громади на основі об'єднання складових інтересів спільно розробляють план розвитку місцевого регіону, а спільна база дозволяє створювати додаткові позитивні результати, сформовані за принципом терміновості. Тому стратегія розвитку адміністративної одиниці не завжди буде успішною. Райони часто об'єднують багатогалузеві та економічно

конфліктні регіони. Стратегічний план, розроблений для органічно об'єднаного регіону, дає кращі результати.

Під регіоном ми розуміємо інтегровану економічну одиницю, яка об'єднує кілька громад, межі яких можуть збігатися або не збігатися з адміністративними межами району чи області, але які обов'язково досягли консенсусу щодо економічних, соціальних, емоційних та управлінських інтересів, а також можливостей для спільного користування з фондів розвитку та в якому кожна громада готова розробити та реалізувати стратегічний план регіону в межах своєї компетенції. Створення стратегічних планів місцевого розвитку таких регіонів має базуватися на кластерних підходах, відбираючи ті сфери та галузі, спільне управління якими може принести найбільшу користь.

Такі регіональні стратегічні плани повинні мати формальні (юридичні) та неофіційні міжтериторіальні угоди та передавати їх своїм громадам у межах власної компетенції та повноважень.

Створення стратегічного плану місцевого розвитку не є самоціллю і не здійснюється виключно через документ чи процес (хоча обраний спосіб проведення цього процесу є важливим), це інструмент, який допомагає підвищити конкурентоспроможність громади, міста чи регіону, раціональне використання обмежених ресурсів, залучення місцевого людського потенціалу, забезпечення синергії, створення умов для майбутнього розширення території та добробуту населення. Ефективність стратегії багато в чому залежить від того, як вона розроблена.

Класичний принцип менеджменту говорить, що успіх в організації досягається лише тоді, коли діяльність і цілі членів організації збігаються з цілями самої організації. Щоб стратегічний план розвитку громади спрацював, він має бути створений і реалізований громадою. Лише тоді, коли місцевий бізнес, активна громада та влада будуть розробниками стратегії, ми можемо сподіватися, що місцеві жителі приймуть стратегію як свій власний порядок денний. Робота на засадах партнерства між представниками місцевої

влади, бізнесу та громади є системним інструментом для досягнення консенсусу між трьома секторами суспільства та управління змінами розвитку. Залучення до роботи сторонніх експертів (спеціалістів) значно підсилює значимість процесу створення документів, спрямовує діяльність учасників і додає їм впевненості у прийнятті правильних рішень. Таким чином, стратегічне планування є потужним методом системної дії, що об'єднує зусилля активної громади, бізнесу та влади у державно-приватному партнерстві, яке працює над створенням сприятливого бізнес-клімату, підвищенням конкуренто-спроможності місцевої громади та вирішенням проблем, пов'язаних із рівноправністю життя для всіх жителів муніципалітету.

У цьому сенсі влада та активна громада є рушійною силою створення сприятливих умов для розвитку бізнесу, а сам бізнес є рушійною силою місцевого розвитку.

Стратегії - це сплановані дії, направлені на те, щоб досягнути деяких економічних цілей міста, чи регіону, що ґрунтуються на об'єктивних можливостях, які існують для конкретної локальної території. На рис. 1.1 представлено піраміду планування МЕР, коли спочатку громади розробляють



Рис.1.1. - Піраміда планування МЕР

Джерело: [40].

стратегічні документи розвитку території, потім формують моделі МЕР, як орієнтир руху громади для досягнення позитивної динаміки в економічних процесах, які, в свою чергу, реалізуються завдяки широкому переліку інструментів МЕР.

Загалом, нагальна необхідність впровадження системи стратегічного планування на місцевому рівні впливає з наступного [14; 26; 32; 35; 39]: стратегічне планування – визнаний світовою практикою елемент системи управління місцевим економічним розвитком, що дає змогу використовувати потенціал абсолютних або порівняльних переваг для довгострокового розвитку; в умовах фундаментальних соціально-економічних перетворень, які включають адаптацію економіки території до зовнішніх умов конкурентного ринку, цей інструмент допомагає у прийнятті поточних рішень з урахуванням стратегічних цілей розвитку; стратегічне планування – це інструмент, здатний не лише консолідувати зусилля влади, бізнесу та громади для вирішення проблем місцевого розвитку, покращення іміджу території та створення єдиного поля дій для суб'єктів процесу, але й визначити пріоритети для подальшого розвитку, прийнятого всіма.

1.2. Організаційно-правове забезпечення стратегічного планування місцевого економічного розвитку

Українське законодавство створило певну нормативно-правову базу для управління територіальним розвитком (регіонів, територіальних громад, міст тощо) на основі таких стратегічних та програмних документів, як: Закони України «Про місцеве самоврядування в Україні» [53], «Про місцеве державне управління» [52], «Про стимулювання розвитку регіонів» [54], «Про засади державної регіональної політики» [48], «Про державні цільові програми» [46], «Про державні прогнози та програми розвитку соціально-економічного розвитку України» [45]; Постанови КМУ «Про затвердження

Порядку розроблення Державної стратегії регіонального розвитку України та плану заходів щодо її реалізації, а також моніторингу та оцінки ефективності реалізації окремої стратегії та плану заходів» [49], «Затвердження розпорядження про розроблення стратегії регіонального розвитку та планів заходів щодо їх реалізації, а також проведення моніторингу та оцінки ефективності реалізації окремих регіональних стратегій і планів заходів» [31]; Наказ Міністерства регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України «Затвердити Методику розроблення, моніторингу та оцінки ефективності реалізації стратегій регіонального розвитку та планів заходів щодо їх реалізації» та «Затвердити Методичні рекомендації щодо створення та реалізація прогнозних та програмних документів соціально-економічного розвитку об'єднаної територіальної громади. Основні цілі та завдання розвитку територій України викладено у Стратегії сталого розвитку «Україна – 2020» [58]; Державна стратегія регіонального розвитку до 2020 року [27]; стратегії регіонального розвитку.

Українські міста, які не мають окремих нормативно-правових актів щодо стратегічного планування місцевого розвитку, розробляють власні стратегії на основі та за допомогою стандартів наведених вище документів, досвіду європейських міст, допомоги експертів та напрацювань науковців. .

Принципи організації розробки та реалізації стратегій розвитку окремих територій викладені в законодавчих документах та відображені в методичних рекомендаціях, запропонованих експертним середовищем.

На законодавчому рівні встановлено, що прогнозування та розробка програм економічного і соціального розвитку базується на принципах:

- цілісність, що характеризує узгодженість усіх документів, розроблених для економічного та соціального розвитку, відокремлення галузей економіки та окремих адміністративно-територіальних одиниць за кожний період;

- об'єктивність, що визначає доцільність використання інформації органів державної статистики, центральних та місцевих органів виконавчої

влади, органів місцевого самоврядування, офіційних видань Національного банку України;

- наука, яка базується на наукових засадах, постійному вдосконаленні методології та використанні світового досвіду;

- відкритість, яка характеризується об'єктивністю доступу до інформації всіх представників суспільства;

- самостійність, що дає можливість місцевим органам виконавчої влади та самоврядування розробляти, затверджувати та реалізовувати власні прогнозно-програмні документи в межах своєї компетенції;

- рівноправність, яка полягає у дотриманні прав та врахуванні інтересів місцевого самоврядування та суб'єктів господарювання всіх форм власності;

- відповідність загальнодержавним інтересам, що визначає необхідність дотримання місцевими органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування положень соціально-економічної політики держави та забезпечення економічної безпеки держави.

Розширення сфер стратегічного планування, засноване на інформаційних технологіях, що стрімко розвиваються, використання яких в управлінні територіальним розвитком сприяє підвищенню комфорту проживання, розширенню можливостей територій та полегшенню доступу населення до всіх послуг, знайшло своє відображення в ухваленому зміні процедур розробки державних і регіональних стратегій розвитку в Україні на основі розумної спеціалізації.

Під інтелектуальною спеціалізацією розуміється підхід, що включає обґрунтоване визначення окремих стратегічних цілей і завдань розвитку господарської діяльності з інноваційним потенціалом, що враховує конкурентні територіальні переваги та сприяє перетворенню секторів економіки на більш ефективні. Інноваційний потенціал – це сукупність наявних у регіоні інтелектуальних, трудових, технологічних, наукових і виробничих ресурсів з відповідним інфраструктурним підґрунтям, які за

умови ефективного використання (підключення) сприяють прийняттю та впровадженню нових технологічних рішень.

Використання розумної спеціалізації у стратегічному плануванні територій (регіонів, міст, муніципалітетів тощо) має на меті: забезпечення їх сталого розвитку; підвищення ефективності управління інноваційними процесами; створення сприятливого середовища для провадження інноваційної діяльності; підвищення рівня інноваційної та інвестиційної активності; запровадження системної державної підтримки розвитку інноваційної діяльності.

Створення стратегічних проектів і планів дій на основі розумної спеціалізації вимагає таких принципів як:

- інноваційна спрямованість - визначення окремих напрямів і завдань з метою прийняття та впровадження нових технологічних рішень у конкретних видах економічної діяльності з урахуванням інноваційного потенціалу територій;

- відкритість – залучення до процесу розробки та впровадження зацікавлених представників підприємництва, наукових установ, університетів та громадських об'єднань;

- паритетність – створення рівних можливостей для висловлення думок зацікавленими сторонами та забезпечення максимального дотримання їхніх інтересів під час розробки та впровадження;

- координація - зв'язок і згуртованість довгострокових стратегій, планів і програм розвитку на всіх рівнях управління;

- взаємодоповнення - забезпечення зв'язку науки, освіти, виробництва і фінансових засобів для розвитку інноваційної діяльності;

- диверсифікація – можливість створення нових видів економічної діяльності в окремих галузях економіки;

- вузька спеціалізація - звуження переліку видів господарської діяльності, вибір яких зумовлений перспективними можливостями і які будуть проводитися на внутрішньому та зовнішньому ринках.

У цілому, організаційні та правові аспекти стратегічного планування МЕР передбачають необхідність розробки механізмів реалізації стратегії розвитку, до яких, на наш погляд, необхідно віднести:

1) організаційно-правовий (підписання зацікавленими сторонами меморандуму про спільне виконання операційних заходів і проектів; перевірка прийнятих нормативно-правових актів на їх відповідність стратегічним цілям і пріоритетам; розробка нових нормативно-правових актів; створення інфраструктури для реалізації стратегії, підготовка кадрів, здатних вирішувати відповідні завдання тощо);

2) фінансово-економічний (передбачення в місцевому бюджеті розвитку витрат на вжиття відповідних заходів та реалізацію проектів; об'єднання коштів бюджетів територіальних громад на основі угод для виконання окремих завдань розвитку території; отримання кредитів від фінансових установ, стимулювання розвитку небанківського фінансового сектору, розробка як інвестиційних проектів, так і бізнес-планів, стимулювання та залучення коштів населення, підприємств, організацій та іноземних інвесторів, залучення субсидій організацій, сприяння у вирішенні земельних проблем);

3) інформаційно-комунікаційний (створення локальних геоінформаційних систем та інформаційних центрів; формування інвестиційно привабливого іміджу територіальної громади; розробка та впровадження комунікаційної стратегії для інформування зацікавлених сторін та територіальної громади про процес реалізації стратегії);

4) проектно-методичний (забезпечення науково-методичного супроводу реалізації стратегічного плану; забезпечення розробки детальної проектної документації тощо) [60].

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ МІСЦЕВОГО ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ

2.1. Загальна характеристика тенденцій стратегічного планування місцевого економічного розвитку

МЕР почав формуватися на початку 50-х років ХХ ст., перш за все, у США, Канаді, Польщі, Чехії, Німеччині, набувши широкого розповсюдження в інших державах у другій половині 70-х рр. Тенденції місцевого економічного розвитку можливо умовно розподілити на такі етапи (табл. 2.1).

Таблиця 2.1. - Основні етапи та тенденції розвитку МЕР

Назва етапу	Характеристика етапу
I етап (1950-1970 рр.) «промисловий розвиток» («гонитва за фабричними димарями»)	Зміцнення місцевого економічного розвитку відбувалося за рахунок залучення інвестиційних коштів, зокрема з метою створення нових великих промислових підприємств на своїй території та надання інвестору певних пільг (земельна ділянка, пільгові кредити, спрощенні умови ведення бізнесу). У цей період з'явилися перші промислові парки, посилилася конкурентна боротьба між громадами за залучення інвесторів
II етап (1970-1990 рр.) «розвиток малих підприємств»	Малий бізнес – нова рушійна сила місцевого економічного розвитку, заходи з підтримки якого націлювалися на надання технічної допомоги, консультування операційної діяльності та управління. На протязі цього етапу була сформована «м'яка інфраструктура», до складу якої входили бізнес-центри, бізнес-інкубатори, центри розвитку підприємництва, обслуговувальні центри, а також набули поширення урядові програми з підтримки малих і середніх підприємств. Таким чином, на II етапі відбулася зміна вектору розвитку: з великих промислових підприємств на інші підприємства з різними видами економічної діяльності
III етап (1990-2000 рр.) «розширення бази економічного розвитку»	Особливість даного етапу – формування та впровадження інноваційних інструментів та механізмів місцевого економічного розвитку, зокрема використання державно-приватного партнерства, формування асоціацій громад, розвиток промислових кластерів. Приділяється увага еко-економічному зростанню та якості життя в громаді
IV етап (2000 р. - дотепер) «сталий економічний розвиток громад»	Сталий розвиток та багатовекторність – головні рушійні сили місцевого економічного зростання. В умовах глобалізаційних змін кожна громада вибудовує власну стратегію розвитку та використовує свої дієві інструменти та механізми

МЕР пройшов певні етапи свого становлення, проте його формування у глобалізованому світі відбувається й досі. Еволюція місцевого економічного

розвитку свідчить, що нині розвиток громад повинен бути націлений на досягнення сталості, тобто збалансованості трьох ключових аспектів: економічного, соціального та екологічного.

Реалізація реформи адміністративно-територіального устрою в Україні змінює підхід до місцевого самоврядування та його форм відповідно до «Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні». У результаті трансформації системи управління створюється низка об'єднаних територіальних громад, наділених широкими повноваженнями та ресурсними можливостями. Тому сьогодні завдання забезпечення економічного зростання держави розглядається шляхом проведення ефективної економічної політики та досягнення конкретного результату на рівні об'єднаних територіальних громад. Це, у свою чергу, потребує пошуку відповідей на питання: як покращити процес управління місцевим розвитком та залучити інвесторів [33].

За допомогою яких нових підходів, методів та інструментів це зробити? Як ефективніше використати наявний потенціал і примножити його для отримання позитивного соціально-економічного ефекту? Також є питання пошуку та впровадження ефективних важелів стимулювання економічного зростання громади; залучення громадян до вирішення актуальних проблем місцевого розвитку та підвищення їх самосвідомості. У зв'язку з цим, необхідною умовою функціонування територіальних громад є формування такої системи управління, яка забезпечуватиме розвиток та приведе кожен територіальну одиницю до кращого соціально-економічного стану. Проблемі визначення сучасних підходів до управління економічним розвитком на місцевому рівні, дослідженню інструментів стимулювання місцевого економічного зростання присвячено багато праць як українських, так і зарубіжних дослідників [10; 8; 9].

Віддаючи належне науковому доробку дослідників, а також враховуючи те, що добровільно об'єднані територіальні громади мають можливість орієнтуватися на кращий досвід зарубіжних країн, виникає

необхідність узагальнення, систематизації, вивчення прикладних аспектів місцевого управління с. економічний розвиток на рівні добровільно об'єднаних територіальних громад, що забезпечить їх майбутнє економічне зростання. Перш за все, слід зазначити, що початок реформи місцевого самоврядування та територіальної організації влади спричинив багато проблем для новостворених територіальних одиниць [61, С. 95].

До основних з них можна віднести: - відсутність кваліфікованих спеціалістів, експертів з досвідом управління місцевим економічним розвитком; - відсутність досвіду планування місцевого економічного розвитку; - нерозуміння важливості співпраці з бізнесом і суспільством у питаннях місцевого економічного розвитку [57, С. 249]. Із запровадженням в Україні реформи децентралізації активізувалася реалізація проектів міжнародної технічної допомоги, завдяки чому ОМС отримали готові плани розвитку добровільно об'єднаних громад, а також отримали можливість опрацювати та вчитися на них. зарубіжний досвід партисипативного планування – планування за участю представників влади, бізнесу та громадянського суспільства, а також зарубіжний досвід впровадження інструментів економічного розвитку на місцевому рівні. З часом усвідомлення важливості взаємодії влади, бізнесу та суспільства, необхідності поєднання її з активними представниками громади, зацікавленими у місцевому розвитку⁶⁶, які хочуть взяти відповідальність за реалізацію бачення майбутнього свого міста⁶⁶, переросло в усвідомити важливість співпраці влади, бізнесу та суспільства. воно поступово формується на локальних територіях. Концепція місцевого економічного розвитку втілює усвідомлення того, що майбутнє громади залежить від спільних зусиль та дій ключових учасників об'єднаної територіальної громади.

Це означає, що місцевий економічний розвиток є безперервною синергією діяльності бізнес-спільноти, влади та громадянського суспільства [23, С. 157]. Тому, якщо бізнес зацікавлений у розвитку громади, він має

брати участь у плануванні майбутнього, якщо суспільство хоче покращити умови життя, воно має брати участь у плануванні місцевого розвитку та його реалізації. Найважливішим у відборі учасників комунікаційного процесу є усвідомлення того, що майбутнє громади в її руках. Усе сказане дозволяє з упевненістю стверджувати, що разом із реформою децентралізації в минуле відходить і модель державного управління, за якої розвиток територіальної одиниці залежить від розподілу бюджетних ресурсів. Із суб'єкта управління територіальні одиниці поступово перетворюються на суб'єкт управління, який самостійно приймає рішення щодо пріоритетів розвитку та пошуку можливостей реалізації стратегічного бачення [59; 13]. Іншими словами, еволюція теорії державного управління робить територіальні одиниці незалежними учасниками ринку, які самостійно вирішують своє майбутнє, свій розвиток, шукають інструменти управління, які дозволять їм розвиватися, спираючись на свій потенціал, постійно дбаючи про активізація економічного зростання економічне зростання та підвищення добробуту та якості життя населення. У таких умовах виникає багато питань про те, в якому напрямку рухатися, що розвивати в першу чергу, які галузі та сфери є найбільш пріоритетними та здатними забезпечити довгострокове економічне зростання, які інструменти місцевого розвитку обрати, де брати фінансування.

Стратегічне планування в процесовому та методологічному плані є комплексним інструментом впливу на економічне майбутнє громади. Потрібен чіткий алгоритм, політична воля та знання місцевої влади, готовність та розуміння громади. Під час розробки стратегічного плану розглядаються існуючі умови, аналізуються сили, що впливають на місцеву економіку, розробляються конкретні дії, які необхідно вжити, і плануються зміни, які вплинуть на місцеву економіку. Цей процес є складним через свою вибірковість та необхідність координації діяльності та пошуку консенсусу, оскільки можливості та ресурси, наявні в громаді, завжди обмежені, а робота

над постановкою цілей має базуватися на виявленні та виборі проблем та створенні найбільш пріоритетних та ефективних дій.

Стратегія місцевого розвитку – це передусім стратегія економічного розвитку міст і регіонів, спрямована на підвищення конкурентоспроможності територіальної громади. При розробці стратегії економічного розвитку міста чи регіону необхідно керуватися шістьма постулатами:

1. Економічний розвиток створює бізнес.
2. Робочі місця забезпечують добробут громади та збільшують як індивідуальні доходи жителів, так і зростання сукупного суспільного продукту.
3. Місцева влада та громадські організації створюють умови для розвитку підприємництва.
4. Розвинена інфраструктура є домінуючим елементом конкурентоспроможності території.
5. Висока якість послуг, які місцева влада надає громадам та підприємцям, є елементом конкурентної переваги.
6. Ефективне управління містом чи регіоном забезпечується системним менеджментом, місцевими ресурсами, співпрацею зацікавлених сторін та тристороннім партнерством.

Нині стратегічне планування соціально-економічного розвитку територій набуває все більшого значення в діяльності органів державної влади та місцевого самоврядування України. Донедавна в Україні їх було близько 12 тис. територіальних громад, з яких понад 6 тис. налічувалося менше 3 тис. У більшості територіальних громад не створені виконавчі органи окремих сільських рад, відсутні бюджетні установи, комунальні підприємства тощо. Охоплення 5419 бюджетами місцевого самоврядування перевищує 70%, 483 територіальних громад — 90% утримуються з державного бюджету. Все це призвело до наступних проблем стратегічного планування території (СТП):

погіршення якості публічних послуг та їх доступності для мешканців громади;

невідповідність стратегії і тактики у сфері ДПА реальним інтересам і потребам розвитку територіальної громади;

непрозорість та відкритість діяльності органів місцевого самоврядування та органів державної влади у сфері ДПА;

погіршення інвестиційної привабливості територій, зростання соціальної напруги; надмірна централізація виконавчої влади [3].

Розвиток науки і техніки на регіональному та локальному рівнях є об'єктивним процесом, пов'язаним з дією низки тенденцій (глобальних, національних та локальних) (табл. 2.2).

Таблиця 2.2. – Основні тенденції стратегічного планування

Загальносвітові тенденції	Загальнодержавні тенденції	Місцеві тенденції
Вплив глобалізації, характерними рисами якої є міграційні процеси, розвиток інформаційних ресурсів. Посилення територіальної конкуренції: – за залучення інвестиційних коштів; – за можливість представити свою інфраструктуру на міжнародному і міжрегіональному рівні	Здійснення адміністративної реформи та процесів децентралізації державної влади. Формування системи регулювання та управління розвитком територій в умовах децентралізації. Посилення економічної конкуренції серед територій країни	Зростання ролі регіонального та місцевого рівнів прийняття управлінських рішень щодо розвитку територій. Реформування місцевого самоврядування шляхом децентралізації системи прийняття рішень

Примітка. Складено автором.

Отже, необхідність СРТ визначається ще й тим, що в умовах адміністративно-територіальної реформи в Україні необхідно переглянути регіональні та місцеві стратегії розвитку, спрямовані на забезпечення розвитку за рахунок власних ресурсів.

Органам виконавчої влади потрібна стратегія, щоб показати суспільству, що влада знає, як вирішувати існуючі проблеми, які дії і як слід застосовувати для досягнення головної мети управління – підвищення якості

життя громадян. Проте адміністрація території (міста, району, області тощо) як основний замовник стратегії не може в сучасних умовах господарювання обмежуватися лише взаємодією з профільними міністерствами та міністерствами, природними монополіями та великим бізнесом.

Для бізнесу важливість стратегії пояснюється тим, що чітко визначені цілі та орієнтири розвитку території дозволяють бізнес-структурам побачити перспективи економіки, перспективи розвитку та державної підтримки галузей і, відповідно, нових підходи та цілі, задекларовані в планових документах місцевого самоврядування, будувати свої плани на майбутнє.

На основі стратегії громадськість, у тому числі населення даної території, отримує уявлення про те, які умови життя очікуються у віддаленому майбутньому.

Участь зацікавлених сторін у розробці стратегії передбачає творчу та добровільну співпрацю органів влади, бізнесу, суспільства, органів державної влади, наукових, релігійних і культурних організацій та їх спілок, асоціацій та інших потенційних суб'єктів розвитку. на міжповерхових поверхнях. Основою такого підходу до розробки майбутнього бачення територій є усвідомлення важливості та практичного застосування ідеї ділового партнерства всіх секторів національної економіки в процесі розробки стратегій та консолідованої відповідальності за їх реалізацію.

Тому три суб'єкти національної економіки – влада, бізнес і суспільство – повинні спільно, консенсусом створити спільну стратегію соціально-економічного розвитку території на мезорівні як набір стратегічних цілей, об'єднаних у дії, програма, заснована на визначених внутрішніх перевагах і недоліках соціально-економічної економічної системи, наявних ресурсах, можливостях і загрозах зовнішнього середовища [5].

Існує досить принципова різниця між стратегічним плануванням розвитку підприємства та органом місцевого самоврядування. У першому випадку правління та наглядова рада компанії мають повні повноваження щодо прийняття рішень стратегічного характеру [6]. У випадку з ОМС до

процесу прийняття рішень необхідно залучати соціальних партнерів – мешканців, громадські організації, підприємців, цим критеріям відповідає партисипативна модель стратегічного планування.

Люди, залучені до роботи над стратегією, утворюють Стратегічну групу. Завдання учасників групи – брати активну участь у засіданнях, виробляти рішення, працювати над окремими частинами документу, а також брати участь в організації публічних консультацій. Партисипативна модель стратегічного планування передбачає тісну співпрацю стейкхолдерів, посадових осіб місцевого самоврядування та консультантів під час роботи над документом.

План роботи стратегії має бути реалістичним, адаптованим до специфіки цієї громади. Тому для кожного етапу має бути визначений конкретний термін. Процес створення стратегії завжди супроводжується невизначеністю і потрясіннями, тому не можна приймати занадто оптимістичні або песимістичні плани, а графік роботи повинен враховувати можливість проблем на кожному етапі. З тих самих причин дати початку та завершення окремих завдань потрібно встановлювати з певним часовим проміжком.

Тому сьогодні вважається ефективним метод розробки стратегії, за якого три суб'єкти національної економіки – влада, бізнес і суспільство – мають спільно, консенсусом створити спільну стратегію соціально-економічного розвитку мезотериторії як сукупність стратегічних цілей, об'єднаних у програму дій на основі визначених внутрішніх переваг і недоліків соціально-економічної економічної системи, наявних ресурсів, можливостей і загроз зовнішнього середовища. Встановлено, що одним із найефективніших інструментів ефективного управління містом є розробка партисипативної моделі його стратегічного розвитку, яка є дієвим інструментом вирішення спільних проблем мешканців та реалізації базових завдань щодо спроможності, економічного зростання, збільшення інвестиційної привабливості, якості життя громади за рахунок ефективного

використання ресурсів та реалізації спільних інтересів влади, суспільства та бізнесу.

2.2. Аналіз механізму розробки стратегії місцевого економічного розвитку

Використання засад системи стратегічного планування розвитку територій на практиці потребує розробки відповідної методології. Фахівці розглядають методологію стратегічного планування економічного і соціального розвитку територій як сукупність вимог, що висуваються до суб'єктів у процесі прогнозування майбутнього об'єкта стратегічного планування, що включає систему принципів стратегічного планування та формує логічну послідовність цього процесу [28].

Формування методологічних засад стратегічного планування в Україні відбувалося на основі власних наукових досліджень та запозичення зарубіжного досвіду в рамках реалізації партнерських проектів вітчизняних та іноземних експертів. Результати розвитку та узагальнення європейської практики з урахуванням українських особливостей знайшли відображення в практичних посібниках.

Загалом розробка стратегії місцевого розвитку має включати глибокий аналіз можливих варіантів з урахуванням впливу зовнішніх і внутрішніх факторів. Тому зовнішніми факторами можуть бути, наприклад, зміна ситуації місцевої громади, її нові відносини з регіональними та центральними органами влади, роль і місце в національній системі територіального поділу праці, ступінь розвитку та ефективності існуючих зовнішніх відносин тощо. Необхідно також оцінити внутрішні чинники, до яких належать досягнута якість життя населення, стан і перспективи розвитку місцевого соціально-економічного потенціалу тощо.

Тому природно, що створення стратегії місцевого розвитку є складним процесом, який ґрунтується на певних наукових принципах: цілеспрямованості, комплексності, систематичності, адаптивності,

ефективності, мінімізації ризиків, балансу інтересів і законності [55]. Давайте подивимось на них.

Принцип цілеспрямованості визначається самим поняттям «стратегічний вибір», оскільки пріоритетні напрями діяльності для територіальної громади у стратегічній перспективі визначаються виходячи з необхідності досягнення конкретних цілей соціально-економічного розвитку. Керуватися цим принципом означає, що вибір нової стратегії розвитку має забезпечити економічну основу для реалізації мети місцевої громади в стратегічній перспективі. Це особливо важливо, тому що вивчення практичного досвіду у сфері створення стратегій місцевого розвитку показує, що часто, незважаючи на необхідність кардинальних змін в економіці та управлінні, ці стратегії практично повторюють набір заходів, що діяли досі. Часто це пов'язано з тим, що автори досліджень не знають, як зробити позитивні процеси розвитку динамічнішими. Очевидно, що такий підхід не реалізує ідею комплексного соціально-економічного розвитку територіальної громади, а стратегічне планування є формальним, що призводить до неефективного використання витрачених коштів.

Застосування принципу комплексності при формуванні стратегії розвитку означає врахування пріоритетних функцій (видів діяльності), які здійснюються в громаді, в контексті всієї сукупності оцінюваних соціально-економічних особливостей і факторів розвитку територіальної громади. При цьому основним внутрішнім джерелом розвитку слід вважати структурно-функціональну суперечність між спеціалізацією місцевого господарства та комплексністю розвитку.

Принцип системності тісно пов'язаний із принципом комплексності, його застосування означає, що визначення функцій, які вони виконують у територіальній громаді у стратегічній перспективі, має здійснюватися з урахуванням взаємозалежності її розвитку з іншими адміністративно-територіальними одиницями, а також з усією країною. Застосування цього принципу також передбачає врахування умов і обмежень розвитку, що

формується на різних рівнях ієрархії влади: місцевому, регіональному, міжрегіональному, національному.

Принцип адаптивності означає необхідність формування стратегії розвитку місцевої громади з урахуванням можливих змін зовнішнього середовища, які можуть вплинути на коригування вибору. Таке коригування має здійснюватися з мінімальними соціальними, економічними та політичними витратами. Цей же принцип передбачає соціальну адаптацію до стратегій різних верств місцевої спільноти.

Застосування принципу ефективності означає, що запропонований комплекс дій, визначених пріоритетними для даної громади, забезпечить досягнення необхідної якості життя населення за мінімально можливих фінансових і соціальних витрат.

Оскільки вибір стратегії розвитку є відповідальним управлінським рішенням, яке, як і будь-яке інше, пов'язане з ризиком, то дотримання принципу мінімізації ризику означає, що в процесі цього вибору різноманітні ризики, які можуть виникнути в стратегічній перспективі в відносини, пов'язані з тим чи іншим вибором.

При порівняльному аналізі варіантів стратегії слід враховувати характеристики очікуваних ризиків.

Принцип балансу інтересів включає, з одного боку, знаходження консенсусу між різними державними структурами, професійними та соціальними групами населення щодо стратегії розвитку місцевої громади, а з іншого – забезпечення згуртованості (або несуперечливості)) національних, регіональних та місцевих інтересів у його реалізації.

Принцип законності означає обов'язковість розгляду та затвердження запропонованого варіанту стратегії розвитку території на рівні компетентного органу місцевого самоврядування.

Наведені правила чітко свідчать про те, що вирішення такої складної проблеми, як стратегічне планування розвитку місцевої економіки, безумовно, передбачає участь науковців і спеціалістів, оскільки передбачає

великий обсяг прогнозно-аналітичної роботи. Однак остаточний вибір не має бути виключною прерогативою керівників органів місцевого самоврядування, а має обговорюватися в рамках соціального партнерства. При організації діяльності, безпосередньо пов'язаної зі створенням стратегії місцевого розвитку, слід враховувати наступні три важливі моменти.

По-перше, місія всієї цієї діяльності полягає в тому, щоб покращити якість життя місцевої громади або принаймні підтримувати її на рівні, нижня межа якого встановлена системою прийнятих соціальних норм. У свою чергу, досягнення певних параметрів якості життя безпосередньо пов'язане з досягненням відповідних економічних показників. По-друге, вибір стратегії місцевого розвитку значною мірою визначається розміром та ефективністю використання власного соціально-економічного потенціалу територіальної громади. По-третє, ефективність прогнозно-аналітичної діяльності, пов'язаної з таким вибором, значною мірою визначається повнотою та достовірністю інформації про передумови, основні умови, обмеження, закономірності та напрямки комплексного соціально-економічного розвитку територіальної громади.

Виходячи з вищевикладеного, можна запропонувати наступний механізм розробки стратегії місцевого економічного розвитку.

Аналіз внутрішніх закономірностей і тенденцій розвитку. Тут розглядаються історичні аспекти створення цієї спільноти, традиційні функції, які вона виконує, закономірності її розвитку, специфіка економічних відносин і т. д. Результатом такого аналізу має бути розуміння причинно-наслідкових зв'язків, що визначають існуючі тенденції економічного розвитку комуни.

Аналіз зовнішніх факторів впливу. Це насамперед ті зовнішні фактори, які впливають на майбутній економічний розвиток комуни. Для зручності аналізу їх можна класифікувати за ієрархічними рівнями управління: локальні; регіональний; міжрегіональний; національний; транснаціональний.

При виборі стратегії місцевого економічного розвитку зовнішні чинники виступають передумовами або обмеженнями для реалізації певних пріоритетних видів діяльності в майбутньому. Аналіз цих факторів включає визначення інтересів суб'єктів господарювання різного рівня та інших зацікавлених сторін, ролі цієї спільноти в системі територіального поділу праці, а також дослідження впливу існуючої гео економічної та геополітичної ситуації на процеси комплексного соціально-економічного розвитку громади.

Аналіз місцевого потенціалу. В сучасних умовах місцева влада змушена вирішувати проблему отримання додаткових коштів на розвиток громади. Особливого значення набуває здатність території бути привабливим партнером для інвесторів, що зумовлює необхідність знання розміру потенціалу громади, насамперед економічного, тенденцій і динаміки його змін та ефективного використання.

При оцінці та аналізі соціально-економічного потенціалу необхідно його структурувати, оскільки лише шляхом визначення структурних складових цього потенціалу можна сформувати систему відповідних показників [40, С. 165]. Слід також пам'ятати, що соціально-економічний потенціал (як і будь-який інший) характеризується змінами в часі. Отже, можна визначити два часові стани потенціалу: початковий і кінцевий, які можуть бути реальними або прогнозованими.

Вихідний потенціал соціально-економічного розвитку територіальної громади можна умовно представити трьома основними блоками [5]:

1. Блок основних ресурсних потенціалів розвитку, який включає:
 - природно-ресурсний потенціал, який характеризує можливості розвитку громади за рахунок раціонального використання земельних, надр, лісових, водних, рекреаційних та інших ресурсів (визначається кількістю та якістю ресурсних ресурсів, умовами їх одержання, умовами їх придбання, розвитком ресурсів, транспортом тощо);
 - економіко-географічний потенціал, що характеризує резерви розвитку комуни за рахунок ефективного використання її транспортно-географічного

положення (визначається пропускнуою здатністю шляхів сполучення тощо; близькістю до продовольчої, сировинної та сировинної баз); кліматичні та ландшафтні умови (можливості для відпочинку, організації санаторно-курортного лікування, різних видів туризму); запуск нових або розширення існуючих виробництв (залежно від наявності вільних земель, ступеня розвитку виробничої та соціальної інфраструктури, екологічних умов тощо);

- демографічний потенціал, який характеризує можливості поліпшення якості населення (визначається загальною чисельністю населення, його статеві-віковим складом, динамікою зростання (зменшення) населення, міграційними процесами тощо);

- просторовий потенціал, який характеризує можливості просторового розвитку комуни.

2. Блокувати потенціали пропозиції - концентрувати місцеві потенціали, які мають сприяти реалізації базових ресурсних потенціалів і фактично є потенціалами розвитку. Може включати:

- людський потенціал, який характеризує можливості розвитку громади завдяки підготовці та раціональному використанню професійних кадрів (визначається освітою, кваліфікацією, професійним складом працівників, їх зайнятістю за видами діяльності, формами власності, спеціальностями тощо);

- виробничий потенціал, який характеризується можливостями розвитку на основі ефективного використання всіх структурних елементів його виробничого комплексу (визначається структурою і обсягом виробництва товарів і послуг, обсягом і ефективністю використання засобів виробництва, стан інфраструктури тощо);

- науково-інноваційний потенціал, який характеризує можливості підвищення конкурентоспроможності продукції, робіт і послуг на основі впровадження інновацій (визначається кількістю та якістю фундаментальних і прикладних наукових досліджень тощо);

- інфраструктурний потенціал, який характеризує резерви покращення медичного, побутового, культурного, інформаційного, транспортного та житлово-побутового обслуговування населення на основі розширення обсягу та підвищення якості послуг, забезпечення їх доступності для населення;

- фінансовий потенціал, який характеризується можливістю збільшення дохідної частини місцевих бюджетів (визначається обсягом місцевих податків і зборів, списання з центрального бюджету відповідно до встановлених законодавством нормативів, а також надходжень від дозволена законом приватизація комунального майна, орендна плата, місцеві позики та лотереї, від зовнішньоекономічної діяльності, дивіденди від участі в статутних капіталах підприємств і організацій, розмір дотацій, субсидій, трансфертних платежів тощо);

- інвестиційний потенціал, який характеризує здатність комуни залучати та використовувати кошти українських та іноземних інвесторів, а також населення для вирішення місцевих проблем;

– експортно-імпортний потенціал, що характеризує здатність громади підвищувати ефективність своєї зовнішньоекономічної діяльності; використання відносної дешевизни основних виробничих ресурсів — праці, виробничої бази, технології, матеріальних ресурсів, що є провідним мотивом залучення іноземних інвестицій; впровадження унікальних технологій тощо.

3. Блок потенціалів готовності громади до соціально-економічних змін, який може включати:

– потенціал соціально-психологічної готовності населення до соціально-економічних змін та інновацій;

– потенційна готовність владних структур до здійснення соціально-економічних змін та впровадження інновацій. Це важливий показник, що характеризує вихідні умови комплексного соціально-економічного розвитку комуни, особливо в умовах зростання ролі місцевого самоврядування, якому, на жаль, не завжди приділяється належна увага. Водночас недоліки організаційно-правового забезпечення діяльності місцевих органів влади,

диспропорції в організаційних структурах управління, слабка професійна підготовка кадрів, недостатня регламентація взаємодії окремих органів місцевого самоврядування, небажання змін тощо можуть бути суттєвою перешкодою на шляху шлях до розвитку;

– потенціал нормативно-правової готовності, що визначає ступінь впровадження нормативно-правової бази, необхідної для здійснення конкретних змін у різних сферах життя;

- потенціал науково-методичної готовності, що характеризує ступінь розробленості науково-методичних матеріалів (рекомендацій, інструкцій), необхідних для реалізації запланованих соціально-економічних змін.

Важливе місце в аналізі початкового потенціалу соціально-економічного розвитку комуні має займати оцінка ефективності його використання. Ця оцінка дозволяє зробити висновки про кінцевий соціально-економічний потенціал місцевої громади. Для цього доцільно провести експертну оцінку початкового та кінцевого потенціалу. У результаті, крім конкретних рейтингів, можна отримати оцінку загального потенціалу місцевої громади в діапазоні від 0 до 150.

Комплексна оцінка вихідної економічної ситуації. Аналіз та оцінка економічної ситуації включає розробку концепції структури місцевої економіки, інституційних перетворень в економічній сфері, функціонування ринкових механізмів та інфраструктурного забезпечення цього процесу, формування конкурентного середовища та сприятливого економічного розвитку. клімат. Також необхідно визначити основні тенденції розвитку різних сфер місцевої економіки. Водночас методичний прийом може бути використаний для послідовного стиснення основної інформації, що характеризує вихідне економічне становище міста.

Розробка стратегічних варіантів. На основі комплексної оцінки початкової ситуації та з урахуванням аналізу та оцінки ресурсної бази розвитку, внутрішніх закономірностей і тенденцій розвитку, факторів

зовнішнього впливу та місцевого потенціалу розроблено різні можливі варіанти стратегії економічного розвитку.

При цьому враховуються соціальні нормативи, які є основою для визначення системи економічних цілей, досягнення яких дозволить досягти запропонованих соціальних показників. У цілому соціальні норми виступають як стимулом для пошуку нового варіанта стратегії розвитку, так і визначальним критерієм при обґрунтуванні найбільш раціонального її варіанта.

Оцінка розроблених варіантів стратегії. Запропоновані варіанти стратегії розвитку громади підлягають комплексній оцінці з урахуванням фактору ризику, який є наслідком прийняття тієї чи іншої альтернативи, а також можливості забезпечення певних соціальних стандартів. Одним із елементів цієї оцінки є комплексна оцінка видів діяльності, які пропонуються за тим чи іншим варіантом стратегії. При цьому доцільно проводити факторний аналіз кожного виду діяльності, оцінюючи сприятливі та несприятливі умови для реалізації їх стратегічних цілей. При цьому враховується часовий горизонт, на який розрахована розроблена стратегія розвитку. Критеріями можуть бути внутрішні та зовнішні фактори, що характеризують ключові параметри та особливості, поточні та прогнозні умови, ефекти та наслідки розвитку бізнесу.

У цьому аналізі факторами зростання є ті тенденції, умови, події, результати тощо, які, на думку експертів, позитивно впливають на розвиток даного виду діяльності, а факторами гальмування – ті, що перешкоджають розвитку певного виду діяльності. заданий вид діяльності. Експертна оцінка важливості (у балах) кожного фактора критерію та ймовірності його реального виникнення (у частинах одиниці) дозволяє отримати зважені бали, сума яких дасть можливість кількісно порівняти результати. Передбачається, що експерти також оцінюють значущість впливу кожного фактора на розвиток відповідного виду діяльності та ймовірність впливу цього фактора в майбутньому.

Аналіз несприятливих факторів або факторів стримування включає аналіз негативних тенденцій і ризиків, а під ризиком у даному контексті розуміється вплив на процес реалізації даного виду діяльності, який може перешкодити досягненню стратегічних цілей. Від того, наскільки повно буде виявлено та точно сформульовано набір факторів, залежить не лише результат розробки стратегії розвитку, але й механізм її реалізації.

Вибір стратегії. Обраний варіант стратегії місцевого розвитку має відповідати таким вимогам:

- забезпечення дотримання встановлених соціальних норм шляхом досягнення певного рівня економічного розвитку;
- забезпечення розвитку місцевої економіки до рівня, який дає змогу органам місцевого самоврядування повною мірою реалізувати конституційне право на самоврядування;
- бути економічно ефективним, тобто забезпечувати досягнення стратегічних цілей розвитку з мінімальними витратами;
- мінімізація ризиків (соціальних, екологічних, політичних, технологічних тощо), пов'язаних із реалізацією стратегії розвитку [1].

Для ефективної реалізації обраної стратегії на її основі доцільно розробити Програму комплексного соціально-економічного розвитку території.

Як видно з вищевикладеного, складність і масштабність розробки стратегії розвитку вимагають об'єднання зусиль представників місцевої влади, а також науковців і фахівців, які спеціалізуються на вирішенні проблем перспективного розвитку адміністративно-територіальних одиниць і мають методологічну базу дослідження, за участю представників місцевої громади та місцевого бізнесу, тобто створення соціального партнерства цих суб'єктів.

РОЗДІЛ 3

ОБГРУНТУВАННЯ ПРІОРИТЕТНИХ ЗАВДАНЬ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ МІСЦЕВОГО ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ

3.1. Шляхи удосконалення стратегічного планування місцевого економічного розвитку

Огляд та узагальнення змісту відомих публікацій про МЕР дає змогу дійти висновку, що діяльність органів державної влади може базуватися на завданнях шести пріоритетних напрямів.

1. Економічний розвиток як пошук і застосування раціонального підходу до вирішення місцевих проблем. Прихильники цієї концепції виходять з того, що основне завдання органів державної влади має зводитися до визначення окремої проблеми, шляхів її вирішення та прийняття відповідних рішень. Такий підхід зумовлений розумінням того, що в практичній роботі органи влади не можуть охопити та врахувати все розмаїття факторів, пов'язаних із життям і добробутом територіальної громади [1; 2; 3]. Тому програми економічного розвитку, які базуються на формулах, моделях і розрахунках, не повинні враховувати те, що неможливо виміряти і обчислити (якісні фактори).

2. Економічний розвиток як процес сприяння підприємницькій діяльності. Прихильники цього підходу виходять з тези про більш вирішальну роль бізнесу в економічному розвитку порівняно з роллю органів державного управління, які лише співвідносять соціальні очікування з потребами економіки.

Така думка відповідає сучасній ідеології ведення бізнесу, яка поширена у владних структурах багатьох країн. Її прикладом може бути концепція забезпечення підприємницької діяльності як пріоритетної складової в практиці розвитку місцевої економіки. Альтернативний варіант також може базуватися на управлінській ідеології «корпоративістської парадигми».

3. Економічний розвиток як створення «машини росту». Цей напрямок базується на системному підході до розгляду програм МЕР. Його

застосування вимагає спочатку визначення співвідношення між такими компонентами процесу розробки, як залучені ресурси та кінцеві результати програми розвитку [7]. МЕР також розглядається як система, яка перетворює існуючі ресурси, такі як земля, праця та капітал, у валовий внутрішній продукт [6].

4. Економічний розвиток, спрямований на збереження природного та соціального середовища. Цей підхід також називають «екологічною» або «територіальною моделлю» МЕР. Його побудова детально розглядається в теорії коеволюційного розвитку [4], або «розвитку знизу», запропонованій у теорії соціальних мереж та екологічній моделі локального розвитку [11].

5. Економічний розвиток як процес вивільнення та капіталізації людського потенціалу. Основна ідея цієї концепції базується на положенні про те, що людський потенціал є найважливішим ресурсом процесу МЕР [12]. Для цього необхідно, щоб органи державної влади при плануванні МЕР передусім виходили з оцінки наявного потенціалу територіальної громади як основного ресурсу розвитку.

6. Економічний розвиток як результат ефективного управління органами державної влади. У сучасній літературі, присвяченій проблематиці МОН, тема ефективності лідерства займає центральне місце. Спільне управління програмами МЕР передбачає спільні зусилля всіх зацікавлених сторін у вирішенні проблем, які можуть стримувати економічний і соціальний розвиток. При цьому одні автори більше уваги приділяють розгляду спроможності місцевої громади управляти процесом МЕР [3], інші наголошують на спроможності органів державної влади управляти розвитком [19].

Узагальнюючи відомі підходи до забезпечення ефективного керівництва органами державної влади, можна дійти висновку, що основним фактором впливу на процес МЕР є суб'єктивні фактори: характер, методи та особливості керівництва, здатність об'єднувати членів територіальної

громади до спільно вирішувати актуальні соціальні питання та економічні проблеми.

Щоб бути ефективним, місцевий економічний розвиток не повинен обмежуватися одним виміром. Ініціативи місцевого економічного розвитку мають бути адресними, багатогранними та спрямованими на вирішення широкого кола проблем, пов'язаних із забезпеченням всебічного розвитку громади. Місцевий розвиток має бути орієнтований на досягнення стратегічних цілей, але водночас він повинен демонструвати певний позитивний ефект у короткостроковій перспективі. Місцевий розвиток має бути проактивним, гнучким та адаптивним процесом. Успіх часто визначається ступенем, до якого громади можуть скористатися мінливими обставинами, передбачити їх і використати на свою користь. Одним із головних завдань громади у сфері місцевого розвитку є необхідність стати привабливою для розвитку високопродуктивних ресурсів, залучення інвестора, і не будь-якого, а стратегічного, який забезпечить розвиток конкурентоспроможності території, приносять високу додану вартість території та інноваційний метод управління.

Планування місцевого економічного розвитку в Україні, як і в розвинених країнах, має стати безпосередньою компетенцією територіальних громад. Досвід показує, що ті громади, які успішно розвивають свій внутрішній потенціал, є успішними – вони покращують ці внутрішні умови та створюють ті конкурентні переваги, які допомагають залучати більш продуктивні інвестиції, розвивати бізнес, зберігати існуючі підприємства та сприяти створенню нових робочих місць.

Спроможність громад є основою економічного розвитку і пов'язана з їх конкурентоспроможністю. Інструменти місцевого економічного розвитку включають такі напрямки.

1. Підтримка розвитку існуючого та нового місцевого бізнесу: навчання, навчання, консультації, інформація, підтримка, пільгові та цільові кредити, спрощені умови отримання дозволів, доступ до орендної плати для

відкриття бізнесу, стимули, прозорий доступ до бізнесу інформація, кластери. Програми утримання та розширення бізнесу спрямовані на сприяння місцевому економічному розвитку шляхом встановлення зв'язків між місцевою владою та місцевими підприємствами, щоб: допомогти місцевим підприємствам розвиватися та стати більш конкурентоспроможними; і допомогти місцевим підприємствам, які знаходяться в зоні ризику, подолати труднощі. Програма підтримки та розширення бізнесу полягає у: створенні нових робочих місць, збільшенні доходів та податкових надходжень шляхом підтримки розвитку підприємництва.

2. Залучення бізнесу та інвестицій на майданчик включає: алгоритм процедури відкриття нового підприємства, дорожню карту інвестора, розробку інвестиційних продуктів, дизайн майданчика, підготовку промислових майданчиків, створення індустріальних парків, маркетинг для залучення інвестицій на майданчик, розробка інвестиційних паспортів, просування території, визначення переваг конкурентних критеріїв, критеріїв для інвестора, пріоритетів розвитку території. визначення галузевих можливостей для економічного розвитку (наприклад, туризм, лісове господарство); представлення інтересів місцевого бізнесу перед потенційними інвесторами; розвиток партнерських відносин у межах територіальної громади для реалізації інвестиційних проектів; стимулювання створення нових робочих місць.

У випадку придбання бізнесу стратегічне рішення цільової компанії щодо розширення чи переміщення базується на розгляді багатьох альтернативних змінних і потенційних місць розташування. Наприклад, конкурентний доступ до певних ринків і сировини є надзвичайно важливим фактором для успіху компанії, так само як і наявність робочої сили та загальної інфраструктури. Рішення компаній базуються на якісній інформації, релевантних порівняннях і детальних оцінках – у результаті вони вибирають місця, які дають компанії найбільші конкурентні переваги.

Розташування базується на оцінці факторів вибору об'єкта. Кожна громада має різні переваги чи недоліки залежно від перспектив та оцінок підприємства, а не громади, тобто рішення щодо розміщення об'єкта приймається на основі попиту, а не пропозиції. Належний збір даних забезпечує конкурентну перевагу для спільноти, яка, таким чином, може точно обчислювати та поширювати дані, пов'язані з економікою, промисловістю та робочою силою. А це, в свою чергу, вимагає великого досвіду в певній сфері. Не всі громади мають доступ до таких ресурсів.

3. Розвиток інститутів місцевого розвитку: діяльність агенцій економічного розвитку або агенцій місцевого та регіонального розвитку, центрів розвитку міста, бізнес-інкубаторів, бізнес-центрів, громадських організацій, асоціацій підприємців, дозвільних центрів, центрів надання адміністративних послуг, торгово-промислових палат, інформаційних та консультативних інвестиційних центри, агентства залучення інвестицій, фонди підтримки підприємництва.

Зацікавлені сторони:

1) органи місцевого самоврядування - органи місцевого самоврядування разом з їх структурними підрозділами; виборні посадові особи місцевого самоврядування; агентства економічного розвитку; наукові установи;

2) приватний сектор (бізнес): великі, середні та малі підприємства; розробники; банки; агентства підтримки бізнесу;

3) громадянське суспільство: органи самоорганізації населення; асоціації, що представляють конкретні інтереси громади, асоціації, що займаються конкретними питаннями місцевого економічного розвитку; професійні асоціації.

Ключовими суб'єктами, що визначають порядок денний місцевого економічного розвитку, особливо в країнах з перехідною економікою, часто є органи місцевого самоврядування. Це пов'язано з їхнім значним впливом на масштаби та глибину діяльності місцевого економічного розвитку: вони

встановлюють напрямок і курс усіх подібних ініціатив через стратегії, які вони розробляють та впроваджують – від стратегій фінансування та впровадження місцевого економічного розвитку до окремих правил та стимулів, що підтримують пріоритети розвитку конкретних територій, підприємств чи підприємців. Місцева влада координує ресурси та організовує їх використання.

Успішність реалізації політики місцевого розвитку суттєво залежить від рівня наявних повноважень місцевих органів влади, а також від системи балансу та розподілу повноважень між державними, регіональними (регіональними) та місцевими (органами місцевого самоврядування). рівні потужності. Приватний сектор відіграє важливу роль у місцевому економічному розвитку, насамперед у використанні ресурсів і бізнес-знань. Представники громадянського суспільства привносять свою роботу та досвід, у тому числі глибокі знання проблем та інтересів громади.

Ресурсний потенціал території характеризується наявними ресурсами, основними з яких є територіальні (просторові), земельні та фінансові ресурси.

Отже, генеральний план населеного пункту визначає основні питання щодо розвитку, планування, забудови та іншого використання території населеного пункту. План забудови території визначає умови та обмеження використання земель містобудівних потреб у межах відведених зон. Детальний план території розробляється для окремих мікрорайонів, мікрорайонів, кварталів і зон перепланування існуючої забудови.

Стратегія просторового розвитку передбачає комплексний план просторово-візуального розвитку населеного пункту з урахуванням стратегічних інтересів розвитку земель за участі громади.

Передбачено створення координаційних органів управління; проведення громадських слухань та обговорень; розроблення та затвердження генеральних планів територій; вивчення думок, можливих просторових рішень; розроблення детальних планів територій та планів

просторового розвитку. Результат – прийняття рішень щодо розвитку з урахуванням інтересів ключових гравців території, недопущення незаконної забудови території.

Для підвищення впізнаваності території використовується такий інструмент, як просування території, що складається з: визначення ключових конкурентних переваг території; брендування території; створення комунікаційної та маркетингової стратегії; розробка маркетингових та рекламних матеріалів; створення інституції, відповідальної за популяризацію території. Мета – досягти згоди між ключовими гравцями регіону та врахувати думку громадськості щодо того, яким має бути довгострокове бачення розвитку регіону. В основі бренду зазвичай лежить комплексна, продумана пропозиція цінності території для існуючого бізнесу, потенційних інвесторів і людського капіталу. У контексті цього питання важливими є якірні проекти – великі знакові проекти, які стають вітриною території та вписуються в її бренд, що пов'язано з визначенням ключових конкурентних переваг території; розробка концепції проекту та плану його реалізації. Результат – запуск нових виробництв; створення нових робочих місць, покращення іміджу території.

На потреби громади можуть використовуватись фінансові ресурси різних суб'єктів господарювання, зокрема місцевих та центральних органів влади, приватних суб'єктів господарювання, фінансових установ та неурядових організацій, а також іноземних держав та міжнародних фінансових організацій.

Зовнішні доходи бюджету можуть включати цільові субсидії з державного бюджету, напр. у рамках реалізації державних чи регіональних цільових програм, інвестиційних проектів (програм), або фінансування проектів ОТГ за рахунок коштів Державного фонду регіонального розвитку.

Місцеві податки та збори є одним із ефективних механізмів формування ресурсного потенціалу органів місцевого самоврядування та джерелом соціально-економічного розвитку територій Громади. Податковий

кодекс України (ст. 10) встановлює перелік місцевих податків і зборів; сільські, селищні та селищні ради приймають рішення про встановлення податків і місцевих зборів на своїй території. Відповідно до Податкового кодексу до місцевих податків і зборів належать:

податок на нерухоме майно (включає земельний податок, податок на нерухоме майно, відмінне від земельної ділянки та транспортний податок); один податок (для суб'єктів малого підприємництва); оплата місць для паркування транспортних засобів; туристичний збір. Органи місцевого самоврядування в межах своєї компетенції приймають рішення про визначення місцевих податків і зборів. У 2018 році, за даними Міністерства фінансів України [43], надходження місцевих податків і зборів становили 61,3 млрд грн, у 2019 році надходження місцевих податків становили 73,2 млрд грн, що становить 27% податкових надходжень місцевого самоврядування. бюджету.

До фінансових ресурсів також відноситься мікrokредит — фінансовий механізм, за допомогою якого підприємці певної території чи галузі отримують невеликі довгострокові позики на поворотній основі.

Він спрямований на покращення доступу до фінансування, підвищення підприємницької ініціативи та збільшення податкових надходжень від бізнесу. Він передбачає надання кредитів підприємцям відповідно до пріоритетів, покращення доступу до фінансування. Органи місцевого самоврядування можуть проводити конкурс інвестиційних проектів, що передбачає повернення суб'єктами підприємницької діяльності, представниками малого підприємництва частини відсотків за кредитами за рахунок бюджетних коштів. У рамках реалізації програми укладаються угоди про співпрацю з комерційними та державними банками.

Співробітництво територіальних громад (міжмуніципальне співробітництво) – це механізм місцевого розвитку та його фінансування, який ґрунтується на взаємодії територіальних громад, спрямованій на забезпечення їх розвитку шляхом об'єднання ресурсів.

Державно-приватне партнерство є важливим інструментом місцевого економічного розвитку територіальних громад. Інноваційний процес розвитку територіальних громад полягає у впровадженні передових форм, методів і технологій у процес життєдіяльності територіальних громад з метою покращення умов життя їх членів, а інновації завжди потребують інвестицій [42].

Ефективним інструментом досягнення цієї мети є державно-приватне партнерство, яке має залучати кошти для розвитку місцевої економіки, забезпечуючи таким чином покращення стану державної та комунальної власності [56].

Закон України визначає державно-приватне партнерство як співробітництво держави, територіальних громад у формі органів державної влади та органів місцевого самоврядування (державних партнерів) та юридичних осіб, за винятком державних і комунальних підприємств, або фізичних осіб-підприємців (приватні партнери), яка реалізується на основі договору в порядку, визначеному чинними нормативно-правовими актами [47].

Державно-приватне партнерство слід розглядати як ефективний інструмент механізму інноваційного розвитку територіальних громад, що забезпечує їх функціонування на більш якісному рівні. Інноваційність цього інструменту місцевого економічного розвитку полягає у налагодженні ефективної взаємодії між державою, територіальними громадами та приватним сектором з метою покращення взаємодії наукового та бізнес-середовища, створення інноваційних продуктів, які відповідають сучасним вимогам вітчизняного та світового ринків. . Результатом співпраці держави, територіальних громад та приватного сектору в контексті державно-приватного партнерства є підвищення якості функціонування конкретної економічної системи в конкретних сферах діяльності держави [16, с.179]. Державно-приватне партнерство є впливовим, інноваційним

інструментом ефективного місцевого економічного розвитку та позитивно впливає на функціонування територіальних громад.

У цілому, напрямами вдосконалення інструментів місцевого економічного розвитку можуть бути:

створення інфраструктури для започаткування та розвитку підприємницької діяльності в громадах;

створення системи фінансової підтримки бізнесу (наприклад, фонд фінансової підтримки суб'єктів господарювання);

створення системи моніторингу громадської думки щодо проблем і перспектив у сфері економічного розвитку;

створення механізму діалогу між владою та бізнесом, механізму реагування на вирішення проблем та врахування пропозицій бізнесу (наприклад, бізнес-форуми);

створення постійно діючої системи бізнес-освіти (підвищення рівня бізнес-освіти працюючого населення), популяризація бізнес-освіти серед молоді;

налагодження міжрегіонального співробітництва, укладання угод про співробітництво у сфері економічного розвитку з іншими територіальними громадами.

3.2.Смарт-спеціалізація як ключовий підхід до визначення пріоритетів стратегічного планування місцевого економічного розвитку

На сучасному етапі розвитку національної інноваційної системи важливим є процес впровадження інтелектуальних спеціалізацій до національної системи стратегічного планування. Слід погодитися, що основною перевагою впровадження інтелектуальної спеціалізації на регіональному рівні є подальше підвищення її конкурентоспроможності, забезпечення ефективного використання інноваційного потенціалу та інноваційної активності, враховуючи вирішальну роль інноваційного чинника у забезпеченні сталого соціального та економічного розвитку

територій. Спеціалізація Smart є інноваційним інструментом ЄС для розвитку місцевого потенціалу за допомогою двох ключових підходів, зокрема з урахуванням місцевих обставин та економіки, заснованої на знаннях. На практиці такий підхід передбачає виявлення переваг і конкурентних переваг регіону, використання його інноваційного та наукового потенціалу. Однак успіху у впровадженні розумної спеціалізації можна досягти лише за умови ефективної співпраці та синергії між місцевою владою, бізнесом, академічними колами та громадянським суспільством [62]. Це означає, що розумна спеціалізація – це стимулюючий інноваційний підхід, який через реалізацію системи конкретних дій має сприяти розвитку місцевого потенціалу, в тому числі інноваційного. Правовою основою запровадження інноваційного підходу до розумної спеціалізації в системі стратегічного планування місцевого економічного розвитку в Україні є постанова Кабінету Міністрів України від 14 листопада 2018 р. № 959 «Про внесення змін до порядків, затверджених постановами постанови Кабінету Міністрів України від 11.11.2015 р. № 931 та № 932» [44], яким внесено зміни до Порядку, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 11 листопада 2015 р. № 931 «Про затвердження Порядку розроблення Державної стратегії регіонального розвитку України та плану заходів щодо її реалізації», а також здійснення моніторингу та оцінки ефективності реалізації визначених стратегії та плану заходів» [50] та Постанови Кабінету Міністрів України від 11 листопада 2015 р. № 932 «Про затвердження Порядку розроблення регіональних стратегій розвитку і планів заходів з їх реалізації, а також проведення моніторингу та оцінки результативності реалізації зазначених регіональних стратегій і планів заходів» [51]. Зазначені процедури визначають механізм розробки стратегічних документів певного рівня, планів заходів щодо їх реалізації, моніторингу та оцінки ефективності виконання стратегічних документів та відповідних планів заходів. Відповідно до п. 2 Порядку розроблення Державної стратегії регіонального розвитку України та плану заходів щодо її реалізації, а також моніторингу та

оцінки ефективності реалізації окремої стратегії та плану заходів, п. 2 ст. Процедури розробки стратегій регіонального розвитку та планів заходів щодо їх реалізації, а також моніторингу та оцінки ефективності реалізації конкретних регіональних стратегій і планів дій, розумна спеціалізація є підходом, який обґрунтоване визначення суб'єктами регіонального розвитку в рамках регіональної стратегії окремих стратегічних цілей і завдань щодо розвитку видів економічної діяльності, які мають інноваційний потенціал, з урахуванням конкурентних переваг регіону та сприяють трансформації галузей економіки у більш ефективні одиниці. Вищезазначені розпорядження також визначають важливі поняття, які раніше не мали чіткого правового визначення. Таким чином, до суб'єктів регіонального розвитку законодавець відносить центральні та місцеві органи виконавчої влади, органи місцевого самоврядування та їх посадових осіб, агентства регіонального розвитку, асоціації органів місцевого самоврядування, представників суб'єктів підприємницької діяльності, вищі та наукові установи. З іншого боку, інноваційний потенціал регіонів визначається як сукупність наявних у регіоні інтелектуальних, трудових, технологічних, наукових і виробничих ресурсів разом з відповідними об'єктами інфраструктури, які за умови їх ефективного використання (підключення) сприяти прийняттю та впровадженню нових технологічних рішень. Слід підкреслити, що основною метою запровадження розумної спеціалізації у стратегічному плануванні місцевого економічного розвитку є забезпечення сталого розвитку регіонів, що включає підвищення ефективності управління інноваційними процесами в регіонах, створення сприятливого середовища для провадження інноваційної діяльності, підвищення рівня інноваційно-інвестиційної діяльності регіонів та запровадження системної державної підтримки розвитку інноваційної діяльності в регіонах.

При цьому ключовими принципами створення стратегічних проєктів і планів дій на основі розумної спеціалізації є інноваційна спрямованість; відкритість; парність; координація; компліментарність; диверсифікація та

вузька спеціалізація з урахуванням використання комплексного підходу при розробці стратегічних проектів і планів заходів. Цей підхід безпосередньо полягає в поєднанні галузевої (галузевої), територіальної (просторової) та управлінської складових регіональної політики держави. Таким чином, впровадження нової моделі регіонального та міжрегіонального партнерства у вигляді європейської методології розумних спеціалізацій у процес планування стратегічного регіонального розвитку в Україні сприяє підвищенню ефективності національного стратегічного планування та управління інноваційними процесами в регіонах, розвиток інноваційної діяльності в окремих галузях економіки та підвищення рівня інноваційно-інвестиційної активності та інвестиційної привабливості регіонів.

Термін «розумна спеціалізація» вперше з'явився в українському законодавстві у 2018 році. Так, відповідно до змін, внесених до «Порядку розроблення Державної стратегії регіонального розвитку України та плану заходів щодо її реалізації, а також моніторингу та оцінки ефективності реалізації окремої стратегії та плану заходів» [8], а також моніторинг та оцінка ефективності впровадження стратегії та реалізації плану дій, зокрема на основі розумної спеціалізації.

«Розумна спеціалізація – це підхід, що полягає у вмотивованому визначенні суб'єктами регіонального розвитку в рамках регіональної стратегії окремих стратегічних цілей і завдань щодо розвитку видів економічної діяльності, які мають інноваційний потенціал, враховуючи конкурентні переваги регіону та сприяючи трансформація секторів економіки в більш ефективні» [8].

Концепція розумної спеціалізації передбачає зв'язок науки, освіти та економіки, хоча в контексті регіонального розвитку частіше говорять про зв'язок бізнесу, науки та публічної сфери. Відповідно до цих співвідношень метою розумної спеціалізації є оптимальне використання потенціалу окремих регіонів і країн шляхом максимальної адаптації можливих напрямів розвитку науки і освіти в цих регіонах або країнах до конкретних соціально-

економічних умов. Тобто напрямок державного втручання в такі ініціативи, заходи та проекти, які дозволяють спеціалізуватись у певному регіоні чи країні або розробляти базові технології чи продукти та послуги з використанням цих технологій. Громадська роль уряду полягає не у виборі тієї чи іншої спеціалізації, а в участі у включенні різних партнерів у процес спеціалізації, у визначенні додаткових інвестицій у нові спеціалізації, а також у розширенні ділових контактів у технологіях та спільних застосуваннях різних партнерів [1].

Згідно з «Реформованою політикою згуртованості Європейської комісії», стратегію розумної спеціалізації слід розробляти на основі низки ключових елементів, які мають бути чітко відображені в документах S3 та вичерпно пояснені авторами [15].

Інтелектуальна спеціалізація є локальним підходом, що означає, що вона базується на сильних сторонах і ресурсах, доступних регіонам і державам-членам, а також на їхніх конкретних соціально-економічних викликах для визначення унікальних можливостей для розвитку та зростання.

Мати стратегію означає робити інвестиційний вибір. Держави-члени та регіони повинні підтримувати лише обмежену кількість чітко визначених інвестиційних пріоритетів та/або кластерів, що базуються на знаннях. Спеціалізація означає зосередження на конкурентоспроможності та реальному потенціалі зростання, що підтримується критичною масою підприємницької діяльності та ресурсів.

Пріоритезація не повинна бути процесом «вибору переможця» зверху вниз. Це має бути комплексний процес залучення зацікавлених сторін, зосереджений на «підприємницькому відкритті», інтерактивному процесі, коли ринкові сили та приватний сектор виявляють та генерують інформацію про нові види діяльності, а уряд оцінює результати та дає змогу цим суб'єктам реалізувати свій потенціал.

Стратегія повинна включати широкий погляд на інновації, підтримку технологічних, практичних і соціальних інновацій. Це дозволить кожному регіону та державі-члену формувати свій політичний вибір відповідно до своїх унікальних соціально-економічних умов.

Надійна стратегія повинна включати надійну систему моніторингу та оцінки, а також механізм перегляду для оновлення стратегічних рішень.

Політики також повинні пам'ятати, що причина, чому S3 стала необхідною умовою для інвестицій ЄФРР у дослідження та інновації, полягає в забезпеченні фінансування ЄФРР:

- сприяти Спільній науково-інноваційній політиці (як зазначено у флагманській ініціативі «Інноваційний союз»);
- «характеристика ефективних національних та регіональних науково-інноваційних систем»;
- доповнюють існуючі національні або регіональні заходи фінансування та управління, а також правові заходи, які є частиною їх політики;
- підтримувати ефективні заходи щодо заохочення приватних інвестицій у дослідження та інновації [15].

Стратегії розумної спеціалізації спрямовані на те, щоб регіони могли трансформувати свої потреби, сильні сторони та конкурентні переваги в товари та послуги, які можна продавати. Вони спрямовані на визначення пріоритетів державних інвестицій у дослідження та інновації через підхід «знизу догори» до регіональної економічної трансформації, створення регіональних конкурентних переваг та створення ринкових можливостей у нових міжрегіональних та європейських ланцюжках створення вартості. Вони допомагають регіонам передбачати, планувати та супроводжувати процес економічної модернізації (табл. 3.1).

Таблиця 3.1. - Приклади пріоритетів у стратегіях смарт-спеціалізації трьох регіонів Європи

Країна	Регіон	Потреба або проблема	Приклад пріоритету смарт-спеціалізації
Іспанія	Естремадурі	Відсутність спроможності задовольнити ринковий попит під час пікового сезону	Розвиток високотехнологічного землеробства через спільну участь фермерів і дослідників у спеціалізованій європейській мережі
Італія	Емілія-Романья	Забезпечення здоров'я та благополуччя	Розвиток ключових технологій біомедицини для розроблення спеціальних прецизійних присадок та імплантатів
Фінляндія	Лапландія	Забезпечення сталого розвитку і створення робочих місць	Забезпечення провідних позицій регіону в експлуатації та комерціалізації природних ресурсів Арктики

Стратегії розумної спеціалізації часто включають такі традиційні сектори, як сільське господарство, лісове господарство, туризм і текстильна промисловість, які процвітають завдяки поступовим інноваціям. Але вони також включають сектори, пов'язані з впровадженням ключових технологій, інновацій у сфері послуг та ефективних рішень в енергетиці, транспорті, навколишньому середовищі, циркулярній економіці, нанотехнологіях та охороні здоров'я, які можуть створити абсолютно нові ринки та галузі. Стратегії базуються на процесі співпраці, який сприяє інноваціям, керованим попитом, і спільним рішенням [13]. Результати показують, що економіка України включає як «легкі», трудомісткі підгалузі, такі як: текстильне та агропромислове виробництво, деревообробка, гума та пластмаси; і «важкі», капітальні та технологічні підсектори: обробка або виробництво літаків.

У цілому, підсумуємо наступне. Суть смарт-спеціалізації полягає у визначенні можливостей території до генерації нових видів діяльності через виявлення пріоритетів локальної концентрації і максимально ефективного використання ресурсів. При цьому, концепція має базуватись на основі таких постулатів:

1. Наявні на певній території ресурси обмежені, тому важливим є їх максимально ефективно використання.

2. Отримання найбільшого економічного ефекту можливе в умовах взаємодії на рівні «наука – підприємництво – влада – громадськість» та застосування інноваційного підходу до діяльності підприємницьких структур.

3. Впровадження концепції передбачає здійснення великої кількості наукових досліджень та створення інновацій, які забезпечать конкуренцію на ринку.

4. Найефективнішим для забезпечення економічного розвитку території є застосування індивідуального інтегрованого підходу з урахуванням її економічних, соціальних та культурних особливостей.

ВИСНОВКИ

Бакалаврська робота присвячена важливій науковій проблемі, пов'язаній з обґрунтуванням теоретичних та практичних аспектів визначення пріоритетів стратегічного планування місцевого економічного розвитку. Результати проведеного дослідження дозволяють зробити наступні висновки:

Місцевий економічний розвиток – це процес економічного розвитку, кінцевою метою якого є створення робочих місць та покращення добробуту членів місцевої громади. три важливі аспекти процесу МЕР: забезпечення підвищення добробуту місцевої громади; розуміння та оцінка ефективності програм місцевого розвитку, включно створення робочих місць, не тільки з точки зору ефективності їх економічної складової, але і їх відповідності вимогам соціальної сфери; обов'язкове залучення до співпраці всіх зацікавлених сторін, а не тільки представників місцевої громади. Основним чинником впливу на МЕР є: характер, методи та особливості керівництва, здатність згуртувати учасників, територіальної громади для спільного вирішення проблемних питань. актуальні соціальні та економічні проблеми

Щоб бути ефективним, місцевий економічний розвиток не повинен обмежуватися одним виміром. Ініціативи місцевого економічного розвитку мають бути цілеспрямованими, багатоплановими та орієнтованими на вирішення широкого кола завдань із забезпечення всебічного розвитку суспільства. Розвиток на місцевому рівні має бути спрямований на досягнення стратегічних цілей, але водночас має демонструвати певний позитивний ефект у короткостроковій перспективі. Місцевий розвиток має бути проактивним, гнучким та адаптивним процесом. Успіх часто визначається ступенем, до якого громади можуть скористатися мінливими обставинами, передбачити їх і використати на свою користь. Одним із головних завдань громади у сфері місцевого розвитку є необхідність стати привабливою для розвитку високопродуктивних ресурсів, залучити інвесторів, і не будь-яких, а стратегічних, які забезпечать розвиток

конкурентоспроможності території, приведуть висока додана вартість території та інноваційний метод управління.

Планування місцевого економічного розвитку в Україні, як і в розвинених країнах, має стати безпосередньою компетенцією територіальних громад. Досвід показує, що успішними є ті громади, які успішно розвивають свій внутрішній потенціал – вони покращують ці внутрішні умови та створюють ті конкурентні переваги, які допомагають залучати більш продуктивні інвестиції, розвивати бізнес, зберігати існуючі підприємства та сприяти створенню нових робочих місць. Потенціал громад є основою економічного розвитку і пов'язаний з їх конкурентоспроможністю. Інструменти місцевого економічного розвитку включають такі сфери.

1. Підтримка розвитку існуючого та нового місцевого бізнесу: навчання, навчання, консультації, інформація, підтримка, пільгові та цільові кредити, спрощені умови отримання дозволів, доступ до орендної плати для відкриття бізнесу, стимули, прозорий доступ до бізнес-інформації, кластери. Програми утримання та розширення бізнесу спрямовані на сприяння місцевому економічному розвитку шляхом встановлення зв'язків між органами місцевого самоврядування та місцевими підприємствами, щоб: допомогти місцевим підприємствам розвиватися та стати більш конкурентоспроможними; і допомогти місцевим підприємствам, які знаходяться в зоні ризику, подолати труднощі. Програма підтримки та розширення бізнесу полягає у: створенні нових робочих місць, збільшенні доходів та податкових надходжень шляхом підтримки розвитку підприємництва.

2. Залучення бізнесу та інвестицій на майданчик включає: алгоритм процедури відкриття нового підприємства, дорожню карту інвестора, розробку інвестиційних продуктів, дизайн майданчика, підготовку промислових майданчиків, створення індустріальних парків. . , маркетинг для залучення інвестицій на ділянку, розробка інвестиційних паспортів, просування території, визначення переваг, конкурентні критерії, критерії для

інвесторів, пріоритети розвитку території. визначення галузевих можливостей економічного розвитку (наприклад, туризм, лісове господарство); представлення інтересів місцевого бізнесу потенційним інвесторам; розвиток партнерських відносин у межах територіальної громади для реалізації інвестиційних проектів; стимулювання створення нових робочих місць.

3. Розвиток інститутів місцевого розвитку: діяльність агенцій економічного розвитку або агенцій місцевого та регіонального розвитку, центрів розвитку міста, бізнес-інкубаторів, бізнес-центрів, громадських організацій, бізнес-асоціацій, дозвільних центрів, центрів надання адміністративних послуг, торгово-промислових палат, інформаційно-консультаційних інвестиційні центри, агентства залучення інвестицій, фонди підтримки підприємництва.

Формування стратегії смарт-спеціалізації покликане провести певні структурні зміни в економіці території. Забезпечити виконання цього завдання можливо шляхом реалізації відповідних кроків в таких напрямках: - перехід від вже існуючої галузі до нової, що заснована в умовах спільної діяльності наукової спільноти, освітніх установ та суб'єктів підприємництва, або її оновлення; - модернізація шляхом технологічного удосконалення або адаптації виробничих процесів та розповсюдження інновацій; - диверсифікація у споріднені сфери економічної діяльності, що результується синергічним ефектом; - розвиток цілковито нових видів економічної діяльності в результаті радикальних технологічних змін, інноваційних проривів, які сприяють перетворенню неефективних та низько розвинутих сфер у прибуткові та привабливі для фінансування.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Andrea Ascani, Riccardo Crescenzi, Simona Iammarino. Regional Economic Development: A Review. Department of Geography and Environment London School of Economics and Political Science. WP1/03 SEARCH WORKING PAPER. January 2012. 27 p.
2. Andrés Rodríguez-Pose and Sylvia Tijnstra. Local Economic Development as an alternative approach to economic development in Sub-Saharan Africa. A report for the World Bank. 2005. 20 p.
3. Bates T. Theories of Entrepreneurship. Theories of Local Economic Development. Perspectives from Across the Disciplines. /Ed. By Richard P. Bingham, Robert Mier. Sage Publications. 2011. №1. P.48-62.
4. Blair P., Premus R. Location Theory. + Theories of Local Economic Development. Perspectives from Across the Disciplines. Ed. By Richard P. Bingham, Robert Mier. Sage Publications/ 2011. №1. P.132-139.
5. Blakely E. Planning Local Economic Development: Theory and Practice / E. Blakely. – London: SAGE Publications, 2006. 416 p.
6. Harvey Molotch. The City as a Growth Machine. In Toward a Political Economy of Place // University of California, Santa Barbara/ AJS Volume 82. Number 2. P. 309–332.
7. Holupka S. Shlay A. Political economy and Urban Development. Theories of Local Economic Development. Perspectives from Across the Disciplines. Ed. By Richard P. Bingham, Robert Mier / Sage Publications, 2011. №1. P.85-96.
8. Kisiel R., Lizińska W., Marks-Bielska R. Atrakcyjność inwestycyjna gmin i znaczenie w jej kształtowaniu preferencji specjalnej strefy ekonomicznej. Roczniki Nauk Rolniczych, Seria G. 2011. T. 98. Z. 3. S. 191–204

9. Kisiel R., R. Marks-Bielska (red.). *Polityka gospodarcza (zagadnienia wybrane)*. Uniwersytet Warmińsko-Mazurski w Olsztynie. Olsztyn, 2013. 306 s.
10. Nazarczuk J. M., Kisiel R. *Postrzeganie pomocy publicznej w SSE jako instrumentu pozyskiwania bezpośrednich inwestycji zagranicznych*. *Acta Universitatis Nicolai Copernici. Oeconomia*. 2013. T. XLIV. No. 1. S. 7–16.
11. Nelson A. *Theories of Regional Development. Theories of Local Economic Development. Perspectives from Across the Disciplines*. Ed. By Richard P. Bingham, Robert Mier. Sage Publications 1993. №1. P. 124–130.
12. Osborne D, Gaebler T. *Reinventing Government: How the Entrepreneurial Spirit is Transforming the Public Sector*. Penguin Books. N.Y./ 1993. 311 p.
13. Sargent R. G. *Some approaches and paradigms for verifying and validating simulation models*. *Proceedings of the 2001 Winter Simulation Conference* / B. A. Peters, J. S. Smith, D. J. Medeiros, and M. W. Rohrer (eds.). 2001. Pp. 106–114.
14. Берданова О. В. *Стратегічне планування регіонального розвитку: Навч. посібник*. К.: Вид. НАДУ, 2007. 96 с.
15. Блейклі Е. *Планування місцевого економічного розвитку. Теорія та практика / Переклад з англ.* Львів: Літопис, 2002. 416 с.
16. Бліщук К. *Інноваційні інструменти місцевого економічного розвитку. Ефективність державного управління*. 2019. Вип. 2 (59). Ч. 2. 177–188 с.
17. Вайс К. Г. *Оцінювання: методи дослідження програм та політики*. монографія / К. Вайс ; пер. з англ. Р. Ткачук, М. Корчинська. К. : Основи, 2000. – 672 с.
18. Валентюк І. *Поняття та сутність моніторингу в системі регіонального управління*. Вісник Національної академії державного управління при Президентіві України. 2010. № 1. С. 147–152.

- 19.Васильченко Г., Парасюк І., Єременко Н. Планування розвитку територіальних громад : навч. посіб. для посадових осіб місцевого самоврядування. Київ : ТОВ «П-СТВО «ВІ ЕН ЕЙ», 2015. 256 с.
- 20.Васильченко Г.В. Теоретичні аспекти ефективних стратегій місцевого розвитку. Менеджмент. Маркетинг. С.138-152.
21. Ведунг Е. Оцінювання державної політики і програм : навч. посіб. / Е. Ведунг ; пер. з англ. В. В. Шульга. К. : Всесвіт, 2003. 350 с.
22. Винницький Б. Моніторинг та оцінювання стратегій і програм регіонального розвитку в Україні / Б. Винницький, М. Лендшел, Ю. Ратейчак. К. : К.І.С., 2007. 120 с.
- 23.Гаценко Л. В. Теорія зацікавлених сторін (стейкхолдерів) : історія розвитку та проблемні питання для подальших досліджень. Водний транспорт. 2016. Вип. 1. С. 156–160.
24. Гбур З. В. Вдосконалення моніторингу в системі державного управління: автореф. дис. ... к.держ.упр. : спец. 25.00.02 / З. В. Гбур. – Львів, 2007. – 21 с.
25. Гогвуд Б. Аналіз політики для реального світу / Б. Гогвуд, Л. Ган ; пер. з англ. А. Олійник ; наук. ред. В. Тертичка. К. : Основи, 2004. 396 с.
- 26.Гриценко О. І. Контроль та оцінювання управлінської діяльності : опор. конспект лекцій / О. І. Гриценко. К. : НАДУ, 2009. 108 с.
- 27.Державна стратегія регіонального розвитку до 2020 року: Постанова Кабінету Міністрів України від 05.08.2020 р. №695 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-%D0%BF#Text>
- 28.Деркач В.А. Механізм розробки стратегії місцевого економічного розвитку. Теорія та практика державного управління. Вип. 2 (37). С.331-338.
- 29.Добрий Д. Адаптивна модель стратегічного управління місцевим розвитком на основі оцінки змін. Теоретичні та прикладні питання державотворення. 2015. Вип. 16. С. 146-158.

30. Дробенко Г. О., Брусак Р. Л., Свірський Ю. І. Стратегічне планування розвитку територіальних громад. Львів: «СПОЛОМ», 2001. 118 с.
31. Затвердження розпорядження про розроблення стратегії регіонального розвитку та планів заходів щодо їх реалізації, а також проведення моніторингу та оцінки ефективності реалізації окремих регіональних стратегій і планів заходів: Постанова Кабінету Міністрів України від 11.11.2015 р. №932 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/932-2015-%D0%BF#Text>
32. Інструментарій місцевого економічного розвитку: теорія, методологія, практика: монографія / [Ковальов А. І., Корольова Т. С., Сментина Н. В., Павлова Т. В., Карпов В. А., Фіалковська А. А., Котова І. М.]; за заг. ред. А. І. Ковальова. Київ: ФОП Гуляєва В. М., 2021. 413 с.
33. Інформаційне і аналітичне забезпечення системи моніторингу. А. О. Морозов, В. Л. Косолапов, В. Є. Колосов та ін. Наук.-техн. інформація. 2002. № 3. С. 18–23.
34. Карий О. Стратегічне планування розвитку міста. Львів.: ЗУКЦ, 2007. 317 с.
35. Концептуальні основи статистичного моніторингу / за ред. М. В. Пугачової. К. : Інформ.-вид. центр Держкомстату України, 2003. 436 с.
36. Концепція вдосконалення системи прогнозних і програмних документів з питань соціально-економічного розвитку України: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 04.10.2006 № 504-р. Офіційний вісник України. 2006. № 40.
37. Крушельницька Т. Деякі аспекти моніторингу діяльності органів державної влади щодо співпраці з інститутами громадянського суспільства в Україні. Вісник Національної академії державного управління при Президенті України. 2009. № 1. С. 245–257.
38. Куйбіда В.С. Територіальне планування в Україні: європейські засади та національний досвід. К.: Логос, 2009. 108 с.

39. Лендъел М. Нові інституційні механізми регіонального розвитку в Європі: URL: <http://194.44.230.3>.
40. Моделі місцевого економічного розвитку: успішні практики. URL: <https://www.auc.org.ua/sites/default/files/library/dinaprintweb.pdf>.
41. Нудельман В., Санжаровський І. Розробка стратегій розвитку територіальної громади: загальні засади методики. К.: Дата банк України, 2002. – 232 с.
42. Осадчук С. Вдосконалення інструментів місцевого економічного розвитку територій. Actualproblemsofpublicadministration. № 1(82)-2021. С.127-131.
43. Офіційний сайт Міністерства фінансів України. URL: <http://www.minfin.gov.ua>
44. Про внесення змін до порядків, затверджених постановами Кабінету Міністрів України від 11 листопада 2015 р. № 931 і 932: постанова Кабінету Міністрів України від 14 листопада 2018 р. № 959. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/959-2018-%D0%BF>.
45. Про державне прогнозування та розроблення програм розвитку соціально-економічного розвитку України: Закон України від 23.03.2000 р. № 1602-III URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1602-14#Text>
46. Про державні цільові програми: Закон України від 18.03.2004 р. №1621-IV URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1621-15#Text>
47. Про державно-приватне партнерство: Закон України № 2404-VI від 01.07.2010 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2404-17>
48. Про засади державної регіональної політики: Закон України № 2404-VI від 05.02.2015 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/156-19#Text>
49. Про затвердження Порядку розроблення Державної стратегії регіонального розвитку України та плану заходів щодо її реалізації, а також моніторингу та оцінки ефективності реалізації окремої стратегії

- та плану заходів: Постанова Кабінету Міністрів України від 11. 11. 2015 р. № 931 URL: <https://ips.ligazakon.net/document/KP150931>
50. Про затвердження Порядку розроблення Державної стратегії регіонального розвитку України і плану заходів з її реалізації, а також проведення моніторингу та оцінки результативності реалізації зазначених Стратегії і плану заходів: постанова Кабінету Міністрів України від 11 листопада 2015 р. № 931 (в редакції від 1.11.2018 р.). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/931-2015-%D0%BF>.
51. Про затвердження Порядку розроблення регіональних стратегій розвитку і планів заходів з їх реалізації, а також проведення моніторингу та оцінки результативності реалізації зазначених регіональних стратегій і планів заходів: постанова Кабінету Міністрів України від 11 листопада 2015 р. № 932 (в редакції від 01.02.2019 р.). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/932-2015-%D0%BF>
52. Про місцеві державні адміністрації: Закон України від 09.04.1999 р. №586-XVI URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/586-14#Text>
53. Про місцеве самоврядування в Україні: Закон України від 21.05.1997 р. № 280/97-ВР URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80#Text>
54. Про стимулювання розвитку регіонів: Закон України від 08.09.2005 р. №2850-IV URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2850-15#Text>
55. Рохчин В. Е. Стратегический выбор города: научный подход / В. Рохчин, С. Жилкин. СПб. : ИСЭП РАН, 2000. 378 с.
56. Сердюкова О. Державно-приватне партнерство як інструмент інноваційного розвитку територіальних громад. Ефективність державного управління. 2012. Вип. 32. С. 323–329.
57. Сментина Н. В. Неузгодженість у формуванні стратегій економічного та соціального розвитку територій. Формування соціально-економічного розвитку регіонів України в умовах спільних

- трансформацій : матеріали міжнар. наук.-практ. конф., 18-19 квітня 2013 р. Чернівці : ЧТЕІ КНТЕУ, 2013. С. 248–250.
58. Стратегія сталого розвитку «Україна – 2020: Указ Президента України від 12.01.2015 р. №5/2015 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5/2015#Text>
59. Сухоруков А. І., Харазішвілі Ю. М. Моделювання та прогнозування соціально-економічного розвитку регіонів України : монографія. Київ : НІСД, 2012. 368 с.
60. Тертичка В. В. Стратегічне управління : навч. посіб. Київ : НАДУ, 2014. 196 с.
61. Управління стратегічним розвитком об'єднаних територіальних громад: інноваційні підходи та інструменти : монографія / С. М. Серьогін, Ю. П. Шаров, Є. І. Бородін, Н. Т. Гончарук [та ін.]. Дніпро : ДРІДУ НАДУ, 2016. 278 с.
62. Яцюк О. С. Смарт-спеціалізація розвитку регіону як важливий напрям підвищення його конкурентоспроможності та інноваційної активності. С. 54–60. URL: <http://elar.nung.edu.ua/bitstream/123456789/7015/1/54.pdf>.

Виконав:

студент 4 курсу за спеціальністю
281 Публічне управління та
адміністрування денної форми
навчання

« ____ » _____ 2023 р.

Ярослав АНТОНЮК

Підпис

Ініціали, прізвище

Науковий керівник:

« ____ » _____ 2023 р.

Микола МАЛАНЧІЙ

Підпис

Ініціали, прізвище

Робота допущена до захисту:

« ____ » _____ 2023 р.

Едуард ЩЕПАНСЬКИЙ

Підпис

Ініціали, прізвище