

**ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ УПРАВЛІННЯ ТА ПРАВА**  
**ІМЕНІ ЛЕОНІДА ЮЗЬКОВА**

**ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛІННЯ ТА ЕКОНОМІКИ**  
**Кафедра публічного управління та адміністрування**

## МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА

на тему:

**Стратегічне планування регіонального розвитку**

Виконав: слухач магістратури за спеціальністю 281 Публічне управління та адміністрування заочної форми навчання

**Лесько Юрій Валерійович**

(прізвище та ініціали)

Керівник: Доцент кафедри публічного управління та адміністрування, кандидат економічних наук, доцент  
**Терещенко Т.В.**

(прізвище та ініціали)

Рецензент:

\_\_\_\_\_ (прізвище та ініціали)

**Хмельницький – 2021 рік**

## ЗМІСТ

ВСТУП .....	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ РЕГІОНАЛЬНОГО РОЗВИТКУ .....	7
1.1. Сутність, основні принципи та етапи стратегічного планування регіонального розвитку.....	7
1.2. Зарубіжний довід стратегічного планування регіонального розвитку.....	16
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ РЕГІОНАЛЬНОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ .....	24
2.1. Загальна характеристика тенденцій регіонального розвитку .....	24
2.2. Аналіз нормативно-правового забезпечення стратегічного планування регіонального розвитку.....	36
2.3. Оцінка системи стратегічного планування регіонального розвитку.....	44
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ РЕГІОНАЛЬНОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ.....	53
3.1. Шляхи удосконалення стратегічного планування регіонального розвитку .....	53
3.2. Обґрунтування особливостей стратегічного планування регіонального розвитку на засадах смарт-спеціалізації .....	66
ВИСНОВКИ.....	71
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	74
ДОДАТОК.....	79

## АНОТАЦІЯ

Лесько Ю.В. – Стратегічне планування регіонального розвитку.

Магістерська робота на здобуття освітнього ступеня магістра за спеціальністю 281 Публічне управління та адміністрування.

Магістерська робота присвячена важливій науковій проблемі, що присвячена теоретичним та прикладним аспектам удосконалення стратегічного планування регіонального розвитку.

Суть стратегічного управління полягає у реалізації довгострокових планів, що відображають кінцевий результат і шляхи його досягнення, передбачає створення та розробку певної економічної моделі, що залежить від зовнішніх і внутрішніх факторів. Стратегічне управління слід розглядати як управлінську діяльність, спрямовану на досягнення поставлених цілей в умовах нестабільного, конкурентного ринкового середовища.

Для досягнення поставлених цілей стратегічні плани дій мають бути спрямовані на розвиток економіки та підвищення конкурентоспроможності територіальної громади та мають містити інструменти – заходи, програми та проекти, спрямовані на залучення інвестицій, підтримку підприємництва, створення нових підприємств, утримання діючих підприємств, розвиток місцевих ринків, створення кластерів, промислово-інноваційних або промислово-дослідницьких парків, діяльність бізнес-інкубаторів, бізнес-центрів, фондів підтримки бізнесу, налагодження міжмуніципального співробітництва, створення державно-приватного партнерства, здійснення маркетингу території, створення система зв'язку тощо.

За результатами процесу стратегічного планування місцеві органи виконавчої влади мають розпочати процес стратегічного планування регіонального розвитку, сформувані проекти відповідно до планів дій, стратегій та бюджетних запитів відповідно до певних пріоритетів на основі розумної спеціалізації.

*Ключові терміни та поняття:* регіон, план, планування, стратегія, стратегічне планування, стратегічне управління.

## SUMMARY

Lesko Yu.V. - Strategic planning of regional development.

Master's Degree Program for Master's Degree in Specialty 281 Public management and administration.

The master's thesis is devoted to an important scientific problem, which is devoted to theoretical and applied aspects of improving the strategic planning of regional development.

The essence of strategic management is to implement long-term plans that reflect the end result and ways to achieve it, involves the creation and development of a certain economic model that depends on external and internal factors. Strategic management should be seen as management activities aimed at achieving goals in an unstable, competitive market environment.

To achieve these goals, strategic action plans should be aimed at economic development and competitiveness of the local community and should include tools - measures, programs and projects aimed at attracting investment, supporting entrepreneurship, creating new businesses, maintaining existing businesses, developing local markets, creating clusters, industrial innovation or industrial research parks, business incubators, business centers, business support funds, establishing inter-municipal cooperation, establishing public-private partnerships, marketing the territory, creating a communication system, etc.

Based on the results of the strategic planning process, local executive bodies should start the process of strategic planning of regional development, formulate projects in accordance with action plans, strategies and budget requests in accordance with certain priorities based on reasonable specialization.

Key terms and concepts: region, plan, planning, strategy, strategic planning, strategic management.

## ВСТУП

**Актуальність дослідження.** Планування є початковим моментом при реалізації всього процесу управління. В рамках планування відбувається ухвалення рішень про те, яким чином будуть реалізовані ті або інші функції управління і організована діяльність органів місцевого самоврядування для досягнення перспективних цільових установок. Стратегічне планування в сучасних умовах виступає одним з інструментів управління економічними інтересами органів регіональної влади. Воно дозволяє розробляти механізми реагування і адаптації до зовнішнього середовища господарювання, сприяє зниженню її невизначеності і формує основу для послідовної політики, направленої як на вирішення поточних проблем, так і питань довгострокового розвитку.

Значний внесок у розвиток засад стратегічного планування соціально-економічного розвитку регіонів зробили С.О. Біла, Кондіус І.С., Дикий О.В., Кукса І.М., Осипов В.М. та ін. Проте не дивлячись на значне число наукових публікацій, пов'язаних з дослідженням стратегічного планування соціально-економічного розвитку регіонів, недостатньо вивченими залишаються питання оцінки результативності стратегічного планування регіонального розвитку.

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

визначення сутності, основних принципів та етапів стратегічного планування регіонального розвитку;

систематизація зарубіжного досвіду стратегічного планування регіонального розвитку;

загальна характеристика тенденцій регіонального розвитку;

аналіз нормативно-правового забезпечення стратегічного планування регіонального розвитку;

оцінка системи стратегічного планування регіонального розвитку;  
обґрунтування шляхів удосконалення стратегічного планування  
регіонального розвитку, особливостей стратегічного планування  
регіонального розвитку на засадах смарт-спеціалізації.

*Об'єктом дослідження* виступають суспільні відносини, пов'язані зі  
стратегічним плануванням регіонального розвитку.

*Предметом* – теоретичні, методичні та практичні аспекти забезпечення  
стратегічного планування регіонального розвитку.

**Методи дослідження.** Для вирішення поставлених у магістерській  
роботі використовувалися такі методи досліджень як порівняльний аналіз,  
статистичний, економіко-математичний методи, структурно-логічний метод  
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 регіонів.

## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ РЕГІОНАЛЬНОГО РОЗВИТКУ

#### 1.1. Сутність, основні принципи та етапи стратегічного планування регіонального розвитку

Виникнення стратегічного менеджменту як науково-практичної галузі знань відбулося у другій половині ХХ століття. спочатку в сфері бізнесу і була зумовлена входженням світу в постіндустріальну еру, що характеризується прискоренням науково-технічного прогресу та інтенсифікацією змін економічного середовища [6, с. 28; 30, с. 20]. Значний внесок у розвиток теорії стратегічного управління зробили такі видатні зарубіжні вчені, як Р. Акофф, І. Ансофф, М. Портер, П. Друкер, Х. Мінцберг, М. Мескон, А.А. Томпсон, А.Дж. Стрікланд, А. Файоль, А. Чендлер та ін.

Розширення значення стратегічного планування та впровадження їх у практику державного сектору відбулося у 70-80-х роках. ХХ століття - період економічних криз, коли на перший план вийшли принципи раціональності та ефективності, що змусило шукати нові управлінські підходи та інструменти. Характерною рисою 90-х років ХХ ст. була лібералізація та підвищення ефективності державної політики через залучення до процесу стратегічного планування та розвитку суспільної свідомості в суспільстві [10]. До речі, в Європі ця тенденція зберігається і донині. Формування стратегічного менеджменту в Україні почалося значно пізніше і мало свої специфічні особливості, що було пов'язано насамперед із складним шляхом зміни державного устрою та переходом від командної до ринкової економіки. У майбутньому вибір Україною євроінтеграційного вектора розвитку активізував процеси децентралізації в країні, реформування державної регіональної політики та початок реалізації стратегічного підходу до управління розвитком регіонів. Ці перетворення відбувалися і відбуваються під впливом глобальних і внутрішніх тенденцій і факторів.

Сучасне стратегічне управління стає поштовхом до формування, реалізації та реалізації стратегії регіонального розвитку на основі постійного моніторингу та аналізу екологічних змін, які використовуються для підтримки регіону та забезпечення його захисту на державному рівні. Стратегічне управління є визнаним у світовій практиці елементом у системі регіонального управління та регулювання, що дозволяє створювати умови для довгострокового розвитку та приймати поточні рішення з урахуванням стратегічних цілей.

Реалізація стратегії можлива при спільному впливі всієї сукупності управлінських рішень та реалізації поетапних дій, що виконуються різними цільовими групами та особами [14, с. 6]. Стратегія соціально-економічного розвитку регіону реально здійсненна як невід'ємна та узгоджена частина стратегії соціально-економічного розвитку країни та економічного регіону. Водночас він набуває значення і значення як орієнтовна стратегія інтеграції для мікроекономічних одиниць самого регіону та спрямовує із зовнішнього середовища інші суб'єкти господарювання різного розміру (ТНК, інтеграційні союзи та альянси, міжнародні організації тощо) [4, с. 569].

Суть стратегічного управління полягає у реалізації довгострокових планів, що відображають кінцевий результат і шляхи його досягнення, передбачає створення та розробку певної економічної моделі, що залежить від зовнішніх і внутрішніх факторів.

Зауважимо, що на те як розвиватимуться регіони чинять вплив як внутрішні, так і зовнішні фактори (рис. 1.1).

Стратегічне управління слід розглядати як управлінську діяльність, спрямовану на досягнення поставлених цілей в умовах нестабільного, конкурентного ринкового середовища. У рамках стратегічного управління розглядаються завдання побудови системи та здійснюється структурна адаптація керованої системи до зовнішніх і внутрішніх змін економічного середовища.

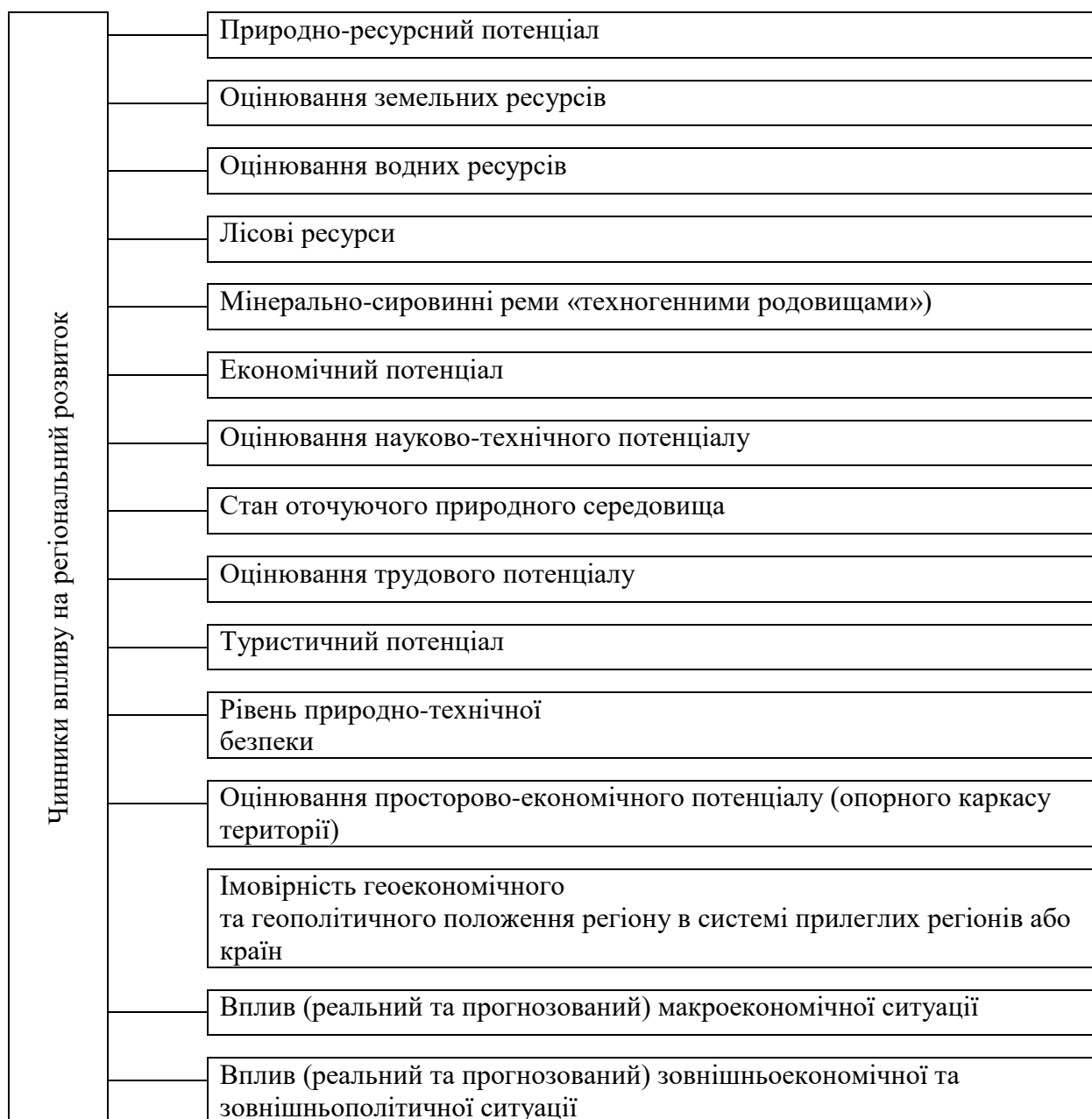


Рис. 1.1 - Чинники впливу на регіональний розвиток

Примітка. Складено автором.

У поточному контурі керування суб'єкт управління діє в рамках побудованої системи і, відповідно, він вирішує задачу вибору та налаштування значень контрольованих параметрів операційної системи, тобто задачу параметричної адаптації вирішується.

Стратегія регіону як план є певним орієнтиром розвитку регіональної економіки, вектором роботи силових структур для реалізації поставлених цілей регіонального розвитку.

Таким чином, поняття «стратегічний менеджмент» — це управління відповідно до обраної стратегії розвитку. Суб'єктом управління є органи місцевого самоврядування, що визначають розвиток регіону в поєднанні із загальнодержавною стратегією розвитку. Система стратегічного управління дає змогу ефективно керувати економікою в умовах невизначеності зовнішніх і внутрішніх факторів і параметрів економічного розвитку.

Стратегія визначає напрями майбутнього розвитку регіону, за якими діятиме місцева громада у довгостроковій перспективі, закладає основу для розробки програм економічного розвитку території, цільових програм і проектів, пов'язаних з реалізацією стратегія, місцеві рішення, розвиток територіальних громад базового рівня. Суттєва специфіка стратегічного управління, на відміну від інших методів управління економічним розвитком регіону, полягає у прийнятті та реалізації управлінських рішень на основі розробки та офіційного узаконення стратегії регіонального розвитку. Для регіону стратегія його довгострокового розвитку є інструментом цілеспрямованого впливу регіональної влади на основні суб'єкти території з метою підвищення якості життя територіальної громади та конкурентоспроможності регіону [36].

Система стратегічного планування регіонального розвитку України представлена стратегічними та програмними документами чотирьох рівнів: державного, регіонального, субрегіонального та базового.

На національному рівні стратегічні пріоритети розвитку для всіх регіонів України визначені в Державній стратегії регіонального розвитку на період до 2020 року, яка визначає три основні цілі:

На рівні країни система стратегічного планування поділена на три основні блоки за періодами (табл. 1.1).

Основні принципи стратегічного планування на регіональному рівні включають наступне:

- 1) цілеспрямованість, що передбачає обґрунтування стратегічних цілей і пріоритетів соціально-економічного розвитку регіону;

Таблиця 1.1 - Державна система стратегічного планування розвитку України та її регіонів

Основні періоди		
Довгостроковий період	Середньостроковий	Короткостроковий
Стратегія економічного та соціального розвитку України	Послання Президента України до Верховної Ради України	Державна програма соціального розвитку України
Державна стратегія регіонального розвитку	Прогноз економічного та соціального розвитку	Державна програма економічного і соціального розвитку України
Регіональні стратегії розвитку областей, міста Києва, районів та міст	Програма діяльності Кабінету Міністрів України	Основні напрями бюджетної політики
Стратегії реформування галузей	Державні цільові програми	Основні засади грошово-кредитної політики
Річні плани міністерств та відомств		
Державний бюджет України		
Бюджети областей, міста Києва, районів та міст		
Програми економічного й соціального розвитку адміністративно-територіальних одиниць		

Джерело: [29].

2) єдність, тобто показники, що використовуються при плануванні, повинні бути обґрунтовані в їх єдності з урахуванням теоретичної та практичної взаємозалежності;

3) соціальність, яка передбачає, що при формуванні стратегічних цілей розвитку території пріоритетними мають бути механізми їх реалізації, інтереси населення, вирішення проблем покращення якості та умов життя;

4) легітимність, що передбачає обов'язковий розгляд та прийняття запропонованої редакції концепції розвитку регіону на рівні представницького органу регіонального самоврядування;

5) точність, що вимагає обґрунтування, деталізації та конкретизації цільового планового показника;

6) безперервність, яка визначає процес планування як безперервний, коли один завершений план замінюється іншим, а інший замінюється наступним;

7) участь, яка передбачає, що до розробки планових показників мають бути залучені всі спеціалісти об'єкта управління, а за потреби - спеціалісти ззовні;

8) адаптивність, що означає, що формування концепції регіонального розвитку має здійснюватися з урахуванням можливих змін зовнішнього середовища, які можуть спричинити коригування цілей, пріоритетів та механізмів їх реалізації;

10) демократичність, що означає гласність і відвертість ходу та результатів роботи зі стратегічного планування регіонального розвитку, залучення до розгляду та експертизи проектів;

11) професіоналізм, який передбачає, що процес розробки стратегії забезпечується спеціальною підготовкою учасників роботи, створенням необхідної методичної та інформаційної бази, залученням спеціалістів регіональної системи управління, що спеціалізуються на вирішенні окремих регіональних проблем, при розробці незалежної експертизи;

12) ефективність, що означає необхідність розробки методології оцінки ефективності виконання запланованих показників, а також необхідність довести, що саме запропонований комплекс цілей економічного розвитку, функцій, визначених як пріоритетні, окреслені шляхи реалізації. їх реалізація, забезпечить досягнення необхідної якості життя населення з найменшими фінансовими та соціальними витратами;

13) досяжність запланованих результатів є основою ефективності стратегії розвитку території.

Сьогодні в більшості випадків стратегічне планування не вирішує своїх основних завдань і має декларативний характер. У країні ще не сформовано цілісну систему стратегічного планування. Підготовлений проект Закону України "Про державне стратегічне планування" досі не ухвалено, що є ще одним фактором гальмування стратегічного планування на всіх рівнях влади. Необхідно розуміти, що стратегічне планування може працювати лише за умови внесення змін до Бюджетного кодексу щодо формування місцевих фінансів, оскільки сучасний стан високого рівня концентрації фінансових ресурсів у державному бюджеті країни знижує значення обласного та місцевих бюджетів у вирішенні проблем громади.

Існуюче розподіл бюджетних коштів призводить до ситуації, коли громади, що мають більш високий рівень податкових надходжень на одну людину порівняно з середнім, опиняються у гіршому становищі формування доходів місцевих бюджетів у порівнянні з бюджетами, в яких воно нижче. . Тому необхідно передбачити перегляд нормативів бюджетного забезпечення області для оптимального наповнення, вирішення питання, залежно від міжбюджетних трансфертів та впровадження заходів повної децентралізації. Оцінка показників платоспроможності територіальних громад свідчить, що лише 20% їх фінансово здорові і мають відповідний територіальний устрій, і лише 30 об'єднаних територіальних громад дотримуються Урядової Методики формування заможних територіальних громад [34].

На жаль, зараз програми не відповідають жодній з обов'язкових вимог – вирішенню найбільш пріоритетних, гострих та невідкладних регіональних проблем. За відсутності централізованої інформації про такі проблеми, загальноприйнятої методології їх порівняльної оцінки та ранжирування, зацікавленості держави в їх аналізі та об'єктивній оцінці та регіональній політиці взагалі не можна вважати пріоритетною.

Кожен регіон країни має власні компоненти природничо-географічного, демографічного та економічного потенціалу. Тому максимально ефективно використати потенціал кожного регіону за допомогою однієї загальної стратегії неможливо та недоцільно. У своєму розвитку кожен регіон повинен спиратися на пріоритетні види економічної діяльності і намагатися мінімізувати власні регіональні ризики подальшого розвитку. Тому при визначенні стратегічних напрямів та пріоритетних цілей розвитку необхідно орієнтуватися на регіональні особливості та потреби кожного регіону як сьогодні, так і в перспективі, враховуючи наявні ресурси та можливості, передбачаючи можливі загрози (рис. 1.2) [28].

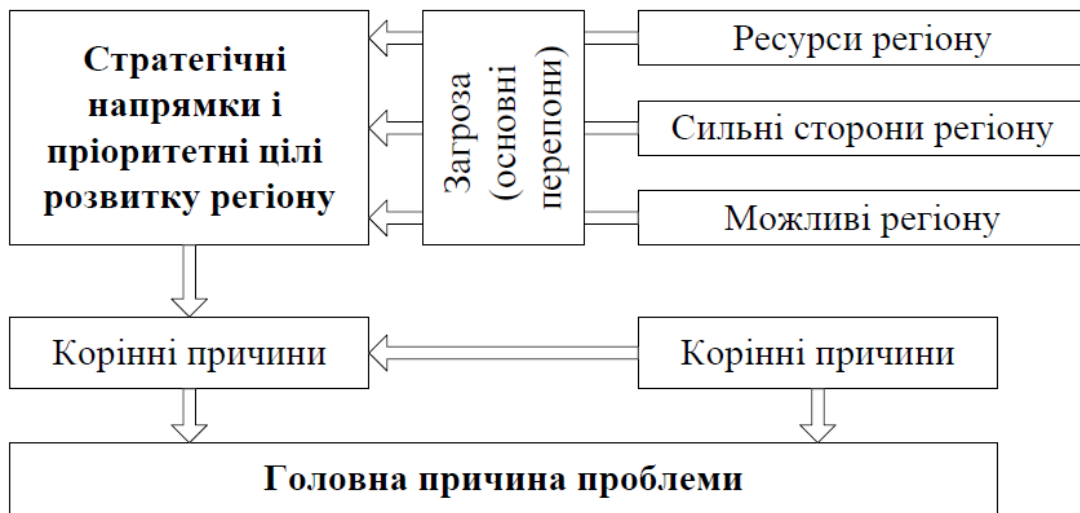


Рис.1.2. Схема аналізу причин проблеми та розробка стратегічних напрямів окремого регіону

Джерело: [29].

Отже, розробка стратегій регіонального розвитку на довгострокову перспективу та вирішення проблеми досягнення ефективності стратегічного планування можливі лише при визначенні його пріоритетів на основі аналізу поточної ситуації в регіоні, напрямів досягнення цієї стратегічної мети та вивчення наявного ресурсного потенціалу, яким фактично володіє спільнота.

При використанні стратегічного планування необхідно враховувати досвід реалізації регіональної політики ЄС, що ґрунтується на поєднанні політик підвищення рівня конкурентоспроможності територій та політик, спрямованих на запобігання зростанню регіональних дисбалансів [17], характерних для регіонів. нашої країни.

Важливою проблемою як на державному, так і регіональному є відсутність наступності існуючого стратегічного плану, тобто громадських організацій для реального поліпшення якості життя всіх верств населення.

До основних проблем реалізації ефективного стратегічного планування можна віднести:

- криза регіонального управління, що полягає у недостатньому рівні повноважень місцевої влади;
- часта зміна керівників обласних та районних державних адміністрацій та їх колективів, що у більшості випадків посилюється відсутністю досвіду та

професіоналізму. У той самий час залишається проблема відсутності ефективної системи підготовки управлінських кадрів, особливо управління регіонами;

- Відсутність реальних фінансових важелів на регіональному рівні для самостійного формування власних бюджетів;

- негативні тенденції у регіональному розвитку та посилення диференціації за рівнями соціально-економічного розвитку регіонів;

- значний відтік економічно активного населення (за різними даними від 5 до 6 млн. осіб) за кордон;

- міжрегіональна політична напруженість, що становить загрозу єдності нації та держави;

- Проблема внутрішньої міграції населення, пов'язана як з працевлаштуванням у столиці, так і в інших регіонах. країна та проблеми вимушених переселенців, чисельність яких в Україні у 2018 році склала понад 1,49 млн осіб;

- Неузгодженість дій усіх учасників регіонального планування.

Участь громадян як по вертикалі, так і по горизонталі має вирішальне значення для активізації та мотивації стратегічного планування. Внесок більш широкого співтовариства надає легітимність стратегіям, що розробляються. Проте успіх чи провал процесу планування визначається тим, наскільки сильною підтримкою користуються обрані лідери та наскільки вони беруть участь у процесі. Ось чому так важливо ретельно розглянути роль виборних посадових осіб. У деяких спільнотах мер та міська рада очолюють процес стратегічного планування, що позитивно впливає на підготовку, реалізацію та реалізацію стратегічних планів.

Таким чином, для досягнення поставленої мети необхідно забезпечити реалізацію стратегічного планування для прискорення регіонального розвитку відповідно до наступних принципів:

- удосконалювати систему планування регіонального розвитку шляхом розробки методичних рекомендацій щодо моніторингу та оцінки ефективності регіональних стратегій розвитку спільнот;

- всі заходи плану повинні вживатися на основі асоціацій та угод між усіма членами товариства;

- необхідно проаналізувати сильні та слабкі сторони надання матеріальних, людських та управлінських ресурсів для подальшого розвитку спільнот, наявні ризики, потенційні можливості та загрози, пріоритети. І вже на основі цього аналізу ранжувати необхідні заходи та визначати пріоритетні, терміни, виконавців;

- для кожного конкретного завдання необхідно передбачити створення робочої групи із залученням провідних фахівців та представників громадськості;

- у процесі розробки міського бюджету забезпечувати його відповідність заходам, передбаченим у стратегічних планах;

- забезпечити постійний моніторинг результатів стратегічного плану перед суспільством, дотримуючись прозорості на всіх етапах.

Стратегічне планування - важлива форма прискорення регіонального розвитку, що дозволяє ефективно керувати регіоном з урахуванням інтересів усіх жителів спільноти та забезпечувати гідний рівень життя його населення. З іншого боку, ефективне стратегічне планування на рівні не тільки спільнот, але також на рівні держави та регіонів, їхній взаємозв'язок допоможе впорядкувати основні цілі розвитку на всіх рівнях та сприятиме консолідації та інтеграції регіонів країни.

## **1.2. Зарубіжний досвід стратегічного планування регіонального розвитку**

Світовий досвід показує, що стратегічне планування може використовуватися на вирішення широкого кола управлінських завдань від розвитку окремих підприємств (мікрорівень), територіальних утворень

(мезоврівень) до розвитку економіки в цілому (макрорівень). Система стратегічного планування Франції має індикативний характер, дозволяючи узгоджувати позиції держави та приватного бізнесу, та охоплює стратегічні сектори розвитку країни (виробництво, ціни, зайнятість, платіжний баланс), що дозволяє знизити невизначеність та мати більше збалансовану національну економіку. При цьому в основному використовуються непрямі методи на державний і приватний сектори економіки, де основна увага приділяється досягненню короткострокових і середньострокових прогнозів. У Франції більшість заходів у рамках стратегічних планів економічного розвитку не переслідують досягнення будь-яких регіональних цілей, але загалом стратегії мають якесь велике вираження [22-23].

У стратегії, яку розробляє Генплан, визначено поточні регіональні проблеми та перспективи, специфіка приватного сектору в космічному економічному розвитку, сформовані принципи територіального планування, конкретизується місцевий розвиток у масштабі європейських територіальних категорій. , визначено напрями зміцнення співробітництва між державами участь у регіонах та окремих господарюючих суб'єктах. Регіональна складова у формуванні та реалізації стратегії економічного розвитку розглядається у Франції, як і в більшості європейських країн, як постійне явище, акцент робиться на реструктуризацію регіонів, максимальне використання їх внутрішнього потенціалу розвитку, підтримку для малого та середнього бізнесу. При цьому слід зазначити, що не так сама стратегія економічного розвитку, як механізм її розвитку дозволяє узгодити інтереси держави та інших суб'єктів господарювання та об'єднати їхні зусилля у вирішенні важливих економічних проблем. Він заснований на консультації та узгодженні параметрів державного плану з представниками приватного бізнесу. При цьому всі суб'єкти господарювання, у тому числі регіональні та місцеві органи влади, беруть безпосередню участь у процесі планування. На основі такої узгодженої структури стратегія конкретизується за рахунок включення до неї

приватних інвестиційних проектів, що відповідають стратегічним орієнтирам розвитку національної економіки.

Стратегічні плани економічного розвитку характеризують чіткий поділ обов'язкових та прогнозних аспектів. Це дозволяє говорити, що стратегія у Франції - це засіб активного інформаційного впливу держави на розвиток національної економіки. У цілому нині механізм формування стратегій економічного розвитку забезпечує ефективне функціонування французької системи планування як індикатора очікуваного стану економічного середовища.

У 2000 році Франція провела реформу стратегічного планування під назвою SRU (SRU - Solidarity and Urban Renewal), реалізація якої спрямована на досягнення чотирьох цілей:

- відновити міжмуніципальне планування з перетворенням генерального плану (SD) на схему територіального узгодження (SCoT);

- реформа комунального планування з перетворенням плану землекористування (POS) у план місцевих ресурсів, буквально - план місцевих сил (PLU), який має бути сумісним із SCoT;

- підкреслити, що стратегічний план має бути спрямований на послідовну реалізацію державної політики та рішень щодо приєднання земель відповідно до Проекту планування та сталого розвитку (SPSD) території землі, на якій розташований муніципалітет, при реалізації його план стратегічного розвитку має бути включений до SCoT або PLU;

- дозволити планування поза зонуванням існуючої землі або землі, яка буде приєднана до міста в майбутньому, згідно СПSD, як при розвитку SCoT, так і при формуванні PLU, оскільки напрямки розвитку позначені як пріоритетні для одного Муніципалітет може визначати цілі та етапи реалізації проектів для регіону [1, с. 4].

У 2008 році на підставі прийнятого на державному рівні законодавства до стратегічних планів міст було внесено нові планові завдання: - боротьба з регресом сільськогосподарських та природних територій; - створення чи

відновлення екологічних зон та умов для формування позитивної екологічної ситуації в цілому; - боротьба зі зміною клімату та можливі етапи адаптації до цих змін; - скорочення викидів газу з метою запобігання розвитку «зеленого ефекту», економії енерговитрат та збереження видобувних ресурсів [2]. Стратегічне планування у Німеччині засновано чотирьох рівнях: федеральному, федеральному, регіональному і муніципальному.

На федеральному рівні встановлюються рамки умов просторового розвитку на території Федеративної Республіки Німеччини. На рівні федеративних земель розробляється земельна програма територіального устрою, в якій закріплені основні положення про територіальну організацію та розвиток федеральної землі. На регіональному рівні (у межах федеральних земель) стратегічне планування економічного розвитку здійснюється за допомогою асоціацій регіонального планування з широкими економічними та соціальними зв'язками. Регіональне планування конкретизує основні цілі, сформульовані проектувальниками лише на рівні землі. У той же час на регіональному рівні рішення щодо планування, що приймаються окремими громадами всередині них, узгоджуються та приводяться у відповідність до цілей землеустрою.

Основними компонентами місцевого стратегічного планування економічного розвитку є планування розвитку муніципалітетів та довгостроковий розвиток міського планування. На муніципальному рівні формується комплексний план економічного розвитку селища, а також будівельна стратегія на його території, яка набуває форми закону з Федерального зводу законів про будівництво біля федерального округу. Республіка Німеччина [44]. На цьому рівні встановлюються рамки повноважень щодо реалізації стратегічних заходів, а діяльність основних суб'єктів економічного розвитку координується та контролюється відповідно до поставлених стратегічних цілей. Рішення, прийняті кожному рівні, є орієнтирами для планування нижчого рівня управління, визначають основні напрями розвитку. Наприклад, завдання уряду області входить конкретизація

основних цілей, поставлених лише на рівні землі, узгодження планувальних рішень різних співтовариств відповідно до цілями планів даного земельної ділянки. Механізм стратегічного планування економічного розвитку Німеччини ґрунтується на досягненні консенсусу економічних інтересів основних стратегічних гравців у регіонах.

Основними вимогами до процедури стратегічного планування є: визначення конкретних учасників процесу стратегічного планування, координаторів та користувачів досягнутих результатів; встановлення чітких цінностей у розвитку багатой на ресурси області; адекватність організаційної структури координатора у процесі досягнення цілей, заявлених у стратегічному плані [9, с. 55]. Суть стратегічного планування у США полягає у виборі основних пріоритетів розвитку національної економіки на федеральному рівні і на цій основі у побудові відносин між федеральною владою та адміністраціями штатів, бізнесу та суспільства.

Стратегічне планування регіонального економічного розвитку США здійснюється на основі єдиної мережі з дев'яти економічних регіонів країни, що є основою для реалізації комплексного підходу до регулювання регіонального розвитку, відповідальності за реалізація якої покладено на спеціалізовану установу - Управління економічного розвитку (раніше - Управління регіонального планування), призначений для роботи з депресивними регіонами. Воно контролює їх розвиток відповідно до національної стратегії, використовуючи всілякі заходи – від податкових пільг до прямого державного фінансування індивідуальних проектів та розміщення держзамовлення. Особливістю системи стратегічного планування США є системне регулювання процесу стратегічного планування, що поєднує методи централізованого управління видатками бюджету та ринкові механізми [39], а також упор на документи короткострокового планування (один рік), за винятком Федеральний стратегічний план, розроблений до першого понеділка лютого наступного року після інавгурації нового президента на період не

менше чотирьох років, починаючи з фінансового року його публікації, тому поставлені цілі враховуються в проекті бюджету та плану роботи відділу.

Ключове значення в системі державного стратегічного планування в США має Федеральний закон «Про оцінку діяльності державних органів», згідно з яким порядок звітності та порядок дій у разі невиконання планів встановлено необхідність визначення пріоритетів федерального уряду та відомств (міністерств), кінцевих ефектів (результатів) . та необхідні поліпшення в управлінні на федеральному рівні для забезпечення результатів, персональної відповідальності за досягнення результатів, створено інститут керівників агенцій (посада затверджується в кожному агенції з конкретними функціями), а також Рада з підвищення ефективності та відповідальні посадові особи з Координація функцій та оперативна підтримка менеджменту , встановлено формат діючих планів та звітів.

Система стратегічного планування регіонального розвитку США заснована на тотальній комп'ютеризації збору, класифікації, угруповання, первинної обробки, зберігання та передачі інформації, що є важливою для вироблення стратегічних рішень. Арсенал прикладного програмного інструментарію націлювання постійно вдосконалюється. Важливим у цьому плані є проект Terra, запущений адміністрацією США під керівництвом Національного наукового фонду, який знижує можливість формування плану проекту, зводячи стратегію лише до схеми розробки.

Механізм реалізації стратегії економічного розвитку в Японії багато в чому заснований на одній з найважливіших характеристик японської нації - жорсткої орієнтації на досягнення групових цілей. Тільки завдяки цій особливості японського характеру багато японських компаній планують свою діяльність на основі показників національної стратегії. Адміністративне керівництво – ефективний засіб підпорядкування розвитку окремих компаній національним інтересам.

Масштабне та інтенсивне використання японськими урядовими відомствами неформального примусу представників приватного бізнесу до дій

певного характеру ґрунтується на методі, який використовується в Японії для визначення центрального уряду набору інструментів регіонального розвитку та передачі його регіональним органам. . Відповідно до цієї методики, центральний уряд визначає загальний напрямок інструментів розвитку, враховуючи, які регіони з урахуванням своїх відмінних рис складають регіональні плани і реалізують їх після затвердження урядом. Це дає можливість поєднати зусилля японської нації у подоланні найважливіших проблем, що стоять перед нею на кожному окремому етапі розвитку [25]. У Японії процес стратегічного планування економічного розвитку та реалізації стратегій чітко закріплений у законодавстві. Проте національні плани соціально-економічного розвитку – це закони. Висловлюючись як окремих державних програм, вони формально набувають характеру орієнтирів, якими будується діяльність господарюючих суб'єктів. Однак на практиці зобов'язання щодо дотримання параметрів державного стратегічного плану можна порівняти з зобов'язанням, встановленим законом [3, с. 7]. П'ятирічні плани-програми, які формують найважливіші стратегічні цілі та є орієнтовними, є сукупність державних програм, спрямованих на мобілізацію економічних зв'язків для досягнення загальнодержавних цілей та розроблених за дорученням уряду. У планах програми передбачено: уявлення про найімовірніші шляхи розвитку національної економіки; показати проблеми, з якими можуть зіткнутися уряд та бізнес-спільнота всередині та за межами країни; обґрунтовано рекомендації щодо вирішення цих проблем [24].

Орієнтація регіональних стратегій економічного розвитку Японії на всебічний розвиток країни визначає важливу роль економічного зонування, що є основою економічного аналізу та планування розвитку в цілому.

Крім традиційних підходів до стратегічного планування, таких як інтеграція стратегій на різних рівнях, залучення цільових груп, забезпечення активної позиції стейкхолдерів, використання комплексного підходу та ін.

- забезпечення зворотного зв'язку, постійний моніторинг та коригування цілей та напрямків реалізації планів, метою яких має бути оцінка процесів

реалізації стратегій розвитку, їх ефективності, а також відповідності процесу розвитку регіону планам та очікуванням;

- застосування механізмів, ідеології та принципів державно-приватного партнерства на регіональному та місцевому рівнях; використання різноманітних джерел фінансування, у тому числі на умовах ДПП; впровадження передових технологій;

- складання стратегічних документів на основі виявлених сильних сторін та можливостей території, які дадуть розуміння подальшого економічного зростання та відповідної конкурентоспроможності;

- посилення зовнішньоекономічної складової у стратегічному плануванні розвитку території, що є важливою та невід'ємною сферою економічної діяльності;

- актуалізація складу та цільових індикаторів розвитку регіону, які мають коригуватися відповідно до соціально-економічних процесів, що відбуваються в державі;

- посилення професіоналізму щодо стратегічного планування, створення структур, в яких зосереджені висококваліфіковані кадри, які безпосередньо беруть участь в обґрунтуванні напрямків та механізмів регіонального розвитку.

Удосконалення цих положень, безумовно, має ґрунтуватися на творчому осмисленні зарубіжного та вітчизняного досвіду з урахуванням специфіки нашої країни.

## РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ РЕГІОНАЛЬНОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ

### 2.1. Загальна характеристика тенденцій регіонального розвитку

Оцінку соціально-економічного розвитку регіонів України у 2020 р. проведено відповідно до Постанови КМУ від 21.10.2015 р. № 856 «Про затвердження Порядку та методики моніторингу та оцінки ефективності державної регіональної політики».

Оцінку проведено на основі наявної офіційної статистики та інформації центральних та місцевих органів виконавчої влади за 60 параметрами, що характеризують стан у 12 різних галузях соціально-економічного розвитку регіонів, визначено місце кожного регіону на окремій території.

За підсумками звітного періоду загалом у регіонах спостерігалися негативні процеси у динаміці виробництва у ключових сферах розвитку: промисловості, сільському господарстві та капітальних вкладеннях, про що свідчить динаміка основних соціально-економічних показників:

обсяги промислового виробництва зменшилися у 20 обл. та загалом по Україні на 4,5% (у 2019 році – на 0,5%);

обсяг виробництва сільськогосподарської продукції у 17 обл. та загалом по Україні знизився на 11,5% (у 2019 році – зростання на 1,4%);

обсяг капітальних вкладень у всіх регіонах та по Україні загалом знизився на 38,2% (у 2019 році – зростання на 15,5%);

обсяг заборгованості із виплати заробітної плати зріс у 18 регіонах, а загалом по Україні зменшився на 0,3 процентного пункту порівняно з відповідним періодом на 01.01.2020;

показники рівня безробіття у 2020 році порівняно з 2019 роком зросли у всіх регіонах та по Україні в цілому.

Збереження позитивної динаміки спостерігається за такими показниками:

Доходи місцевих бюджетів зросли в усіх регіонах від 0,8% у Полтавській до 10,8% у Київській, а середній темп зростання по Україні склав 5,4% (за відповідний період 2019 – 15,8%), що свідчить про фінансову спроможність на регіональному рівні;

реальна заробітна плата зросла у всіх регіонах: з 2,9% у Волинській обл. до 13,5% у Луганській обл. та загалом по Україні – на 7,4% (у 2019 році – на 9,8%);

обсяг будівельної продукції загалом по Україні становив 105,6% (у 2019 році – 123,6%).

Одним із основних показників стану регіональної економіки є показник валового регіонального продукту, який допомагає охопити всі особливості регіональної структури виробництва, а рівень валового регіонального продукту на одну особу дає змогу виявити найпродуктивніші регіони України.

На кінець 2019 року всі регіони показали приріст валового регіонального продукту на душу населення порівняно з 2018 роком і в середньому по Україні становив 94 661 гривню (у 2018 році – 84 235 гривень).

Традиційним лідером серед інших регіонів за цим показником є Київ (320885 грн.). Вищий за середньоукраїнський валовий регіональний продукт на душу населення був зафіксований у таких промислово розвинених регіонах, як Полтавська (134 449 грн.), Київська (123 267 грн.) та Дніпропетровська (122 379 грн.) обл..

Територіальна диспропорція по відношенню до обсягу валового регіонального продукту на одну особу зменшилася порівняно з 2018 роком (у 17,4 рази) і склала 17,1 раза (максимальне значення у 2019 році спостерігалось у Києві – 320 885 грн., мінімальне в Луганській обл. – 18 798 грн.).

Стабільне зростання доходів населення є першоосновою зростання економіки регіонів і держави в цілому. Доходи населення характеризують динаміку окремих блоків економічної системи та відображають стан справ у сфері кінцевого споживання, що дає змогу оцінити реальний рівень вирішення проблем підвищення добробуту населення.

У 2020 році грошові доходи населення зросли в усіх регіонах, порівняно з показниками 2019 року, і в середньому по Україні цей показник на одну особу становив 73 355 гривень (у 2019 році – 69 140 гривень).

Регіонами із вищим за середньоукраїнським значенням показника наявного доходу на душу населення у 2020 році є Київ (179 302 грн.), Дніпропетровськ (9 083 грн.), Запорізький (81 949 грн.), Одеський (80 164 грн.), Київ (79 263 грн.) та Полтава. 77547 гривень) обл. та основним фактором, що впливає на розмір доходів населення, є галузева структура економіки цих регіонів.

Протягом 2020 року коефіцієнт відсіву сільського населення (у розрахунку на 10 тис. населення наявного сільського населення) порівняно з 2019 роком знизився в усіх регіонах, в цілому по країні – з 148,3 до 111,3.

Найвище значення цього показника зафіксовано в Сумській (158,4), Кіровоградській (157,9), Харківській (157,1) та Київській (155,0) обл., відповідно нижче в Закарпатській (35,8), Чернівецькій (56, 5) та Івано-Франківській ( 75.3) обл..

На кінець 2020 року промислове виробництво в Україні скоротилося на 4,5% (у 2019 році – на 0,5%).

Зростання промислового виробництва спостерігалось у 5 обл. (у 2019 році – у 9 обл.): з 0,7% в Одеській до 5,4% у Львівській обл.. Обсяги промислового виробництва підприємства також зросли в Херсонській (на 4,8%), Миколаївській (на 2,6%) та Кіровоградській (на 2,2%) обл..

Зниження промислового виробництва на кінець 2020 року спостерігалось у 20 обл. (у 2019 році – у 16 обл.), з -0,2% у Полтавській до -14,1% у Чернівецькій обл. Значне зменшення обсягу зафіксовано також у Дніпропетровській обл. (-12,2%), Тернопільській (-8,3%), Закарпатська (-7,3%) та Запорізькій (-7,1%) обл.

Зниження виробництва спостерігалось в таких основних сферах промислової діяльності, як:

видобуток корисних копалин, виробництво в цілому по Україні скоротилося на  $-3,0\%$  (у 2019 році  $-1,6\%$ ). Серед основних видів діяльності у гірничодобувній промисловості скоротилося виробництво кам'яного та бурого вугілля ( $-13,7\%$ ); видобуток сирової нафти та природного газу ( $-1,9\%$ ), видобуток металевих руд (на  $-2,4\%$ ), видобуток інших корисних копалин та розробка кар'єрів ( $-36,7\%$ ).

Зменшення обсягів виробництва у добувній промисловості у 2020 році зафіксовано в 10 обл. (на кінець 2019 року – у 9 обл.), причому найбільше скорочення у Волинській ( $-30,3\%$ ), Херсонській ( $-26,7\%$ ) та Черкаській ( $-26,0\%$ ) площ.

У 13 регіонах, де збільшилися обсяги виробництва в галузі, їх приріст коливався від  $+1,0\%$  в Івано-Франківській до  $+372,6\%$  в Одеській обл.. У Закарпатській обл. обсяг виробництва у 2020 році залишився на рівні минулого року.

Постачання електроенергії, газу, пари та кондиціонованого повітря в Україні скоротилося на  $-0,9\%$  (у 2019 році  $-4,4\%$ ). Зниження виробництва спостерігалось в 11 обл. (у 2019 році – у 17 обл.), з яких найбільше скорочення зафіксовано в Івано-Франківській ( $-15,7\%$ ), Вінницькій ( $-14,7\%$ ), Луганській ( $-13,0\%$ ) та Рівненській ( $-9,1\%$ ) обл..

Зниження обсягів виробництва в галузі на кінець 2020 року зафіксовано у 15 обл. (на кінець 2019 року – у 13 обл.): найбільше – у Луганській ( $-18,6\%$ ), Хмельницькій ( $-17,4\%$ ), Тернопільській. ( $-17,0\%$ ), Івано-Франківської ( $-13,6\%$ ) та Закарпатської ( $-13,5\%$ ) областей.

Зростання виробництва спостерігалось у 10 регіонах, приріст коливався від  $+0,1$  (у Волинській обл.) до  $+13,7$  (у Львівській обл.).

- у текстильній промисловості виробництво одягу, шкіри, виробів зі шкіри та інших матеріалів, де зниження в Україні становило  $-6,1\%$  (у 2019 році  $-7,5\%$ ). Загалом по Україні текстильне виробництво скоротилося на  $1,7\%$ ; виробництво одягу - на  $10,4\%$ ; шкіри, виробів зі шкіри та інших матеріалів одягу - на  $3,0\%$ .

Зменшення виробництва текстильних виробів спостерігалось в 21 обл. (у 2019 році – у 18 обл.): найбільше – у Вінницькій (-42,6%), Києві (-41,4%), Донецькій (-33,9%), Чернівецькій (-35,7%), Кіровоградській (-26,5%), Луганській (-24,8%), Запорізькій (-24,4%), Чернігівській (-23,5%), Миколаївській та Тернопільській (на -22,0%) обл..

Зростання зафіксовано у 4 обл.: у Дніпропетровській (+46,4%), Херсонській (+29,8%), Львівській та Рівненській (+3,6%) обл..

- у виробництві виробів з деревини, виробництві паперу та поліграфічній діяльності в Україні зниження виробництва становило -2,9% (у 2019 році на 5,2%). Серед основних видів діяльності галузі зменшився обсяг переробки деревини та виготовлення виробів із деревини та пробки, крім меблів; виробництво виробів із соломи та рослинної сировини для плетіння (на 8,4%); поліграфічна діяльність; тиражування записаної інформації (на 9,4%).

Зменшення обсягів виробництва в деревообробній та поліграфічній діяльності зафіксовано у 15 обл. (у 2019 році також у 15 обл.), причому найбільше скорочення у Чернівецькій (-22,6%), Івано-Франківській (-20,4%), Закарпатській (-18,2%) та Полтавській (-18,7%) обл..

Зростання виробництва продукції промисловості спостерігалось в 10 регіонах: з +0,2% у Вінницькій обл. до +29,1% у Хмельницькій обл..

- виробництво коксу, продуктів нафтопереробки, падіння виробництва в Україні становило -2,0% (у 2019 році зростання на 3,1%). При цьому зниження виробництва спостерігалось в Дніпропетровській (-4,0%), Донецькій (-6,3%), Запорізькій (-1,6%) та Харківській (-9,8%) обл..

- у металургійному виробництві, виробництві готових металевих виробів, крім машин та устаткування в Україні, обсяги зменшилися на 8,7% (у 2019 році – зросли на 1,4%) на тлі зниження попиту з боку машинобудування. Серед основних видів металургійної діяльності зменшилися розміри металургійного виробництва (-8,5%), а також виробництва готової залізної продукції (-9,8%).

Зменшення виробництва металургійної продукції відбулося у 18 обл. (у 2019 році – у 19 обл.), найбільше – у Вінницькій (-40,6%), Тернопільській (-16,6%), Дніпропетровській (16,2%), Сумській (-15,9%), Черкаській (-15,7%) обл. та Київській (-20,5%).

Зростання обсягів виробництва в металургійній галузі відзначено у 7 регіонах: з +0,2% у Чернігівській до +14,9% у Луганській обл.

- у машинобудуванні виробництво в Україні скоротилося на 17,6% (у 2019 році – на 2,2%) на тлі високої конкуренції з боку іноземних аналогів на внутрішньому ринку. Серед основних видів машинобудування в Україні скоротилося виробництво транспортних засобів, причепів і напівпричепів (-14,4%), інших транспортних засобів (-27,5%), виробництво комп'ютерів, електронної та оптичної продукції (-24,8%), електрообладнання. (на -0,9%), машини та обладнання (-16,0%).

Негативна динаміка виробництва продукції машинобудування спостерігалась у 21 регіоні (у 2019 році – у 18 регіонах). Найбільше зниження відмічено в Полтавській (-34,7%), Черкаській (-37,3%), Чернівецькій та Чернігівській (-33,0%) обл. Збільшення виробництва в машинобудуванні спостерігалось в 4 обл.: Київській (+37,87%), Кіровоградській (+25,8%), Івано-Франківській (+11,7%) та Рівненській (+11,4%) обл..

Збільшення виробництва в хімічній промисловості на кінець 2019 року зафіксовано в 11 обл. (на кінець 2019 року – у 13 обл.). Найбільше виробництво зросло в Одеській (+102,9%), Львівській (+13,5%), Миколаївській (+10,7%), Житомирській (+10,3%), Донецькій та Черкаській (+10,0% кожна) обл. Виробництво хімічної продукції скоротилося в 14 обл.: з -0,9% у Луганській до -48,8% у Тернопільській обл.

Виробництво основних фармацевтичних та фармацевтичних препаратів, обсяги виробництва в цілому по Україні зросли на 3,0% (у 2019 році – на 3,7%) за умови стабільного внутрішнього попиту. Зростання виробництва фармацевтичної продукції у 2019 році зафіксовано в 4 обл. (у 2019 році – у 6 обл.): Вінницькій (+109,3%), Житомирській (+8,3%), Запорізькій (+0,3%) та

Кіровоградській (+7,9%). ) регіони. Зменшення обсягів виробництва відбулося у 8 обл.: з -2,3% у Донецькій до -32,6% у Сумській.

Загалом за підсумками 2020 року в Україні реалізовано промислову продукцію (товари, послуги) без ПДВ та акцизів на суму понад 2481,1 млрд грн. Обсяг реалізованої промислової продукції на особу в середньому по Україні в 2020 році склав 59 435,3 гривні, що на 0,7% більше, ніж у 2019 році (59 027,7 гривні). При цьому територіальна диспропорція за обсягом реалізованої промислової продукції на людину збільшилася порівняно з 2019 роком (у 13,9 раза) та склала 15,2 раза (максимальне значення у 2020 році спостерігалось у Дніпропетровській області – 135366,4 грн, мінімальне – у Луганську обл.) – 8904,5 грн.).

За підсумками 2020 року в Україні зафіксовано негативну динаміку за обсягом сільськогосподарського виробництва – зниження на 11,5% (у 2019 році – зростання на 1,4%). За звітний період обсяги виробництва збільшились у 6 регіонах: Чернігові (4,7%), Сумській (4,1%), Івано-Франківській (3,2%), Рівненській (3,1%), Чернівецькій (на 0,6 %) та Львівській (на 0,2%). ) регіонів. У Волинській області. сільгосппродукція у 2020 році вироблена на рівні минулого року.

Зниження обсягу валової продукції сільського господарства у 2020 році порівняно з 2019 роком було зафіксовано у 17 регіонах у діапазоні від -1,0% у Тернополі до -38,4% в Одеській області. Також суттєво знизилися обсяги виробництва у Кіровограді (на 32,2%), Миколаєві (на 25,1%), Черкаській (на 24,4%), Києві (на 19,5%), Вінниці (на 16,1%) , Дніпропетровську (на 15,6%) та Луганську (на 14,6%) область

У 2020 році зниження обсягів виробництва спостерігалось практично за всіма основними видами продукції рослинництва та тваринництва. При цьому загальний обсяг виробництва картоплі збільшився на 2,9% порівняно з 2019-м, а обсяг вирощування сільськогосподарських тварин на підприємствах збільшився на 1,3%. На показники у звітному періоді великий вплив мали: несприятливі погодно-кліматичні умови, що вплинули на показники

врожайності; тенденції до зниження кількості сільськогосподарських тварин у сфері тваринництва

У грудні 2020 року, порівняно з груднем 2019 року, ситуація на споживчому ринку в усіх регіонах характеризувалася стабільним зростанням цін. Таким чином, середній індекс споживчих цін по Україні загалом становив 105,0% (у грудні 2019 року зростання становило 4,1%). Серед регіонів індекс споживчих цін варіював від 102,9% (Вінницька область) до 105,9% (Черкаська область).

У 2020 році підприємствами та організаціями країни з усіх джерел фінансування освоєно понад 419,8 млрд. грн. капітальні вклади

Індекс капітальних вкладень за звітний період загалом по Україні становив 61,8% проти 115,5% у 2019 році. Зниження обсягу освоєних капітальних вкладень відбулося у всіх регіонах (у 2019 році у 4 регіонах): з -18,1% у Хмельницькому -67,3% у Херсонській області.

Крім Херсонської області, найбільший обсяг капітальних вкладень знизився у Закарпатті (58,0%), Києві (57,0%), Львові (50,8%), Миколаєві (48,0%), Івано-Франківську (на 45,3%) %, Черкасах. (44,6%), Вінницька (44,4%) та Чернівецька (43,2%) області.

Обсяг капітальних вкладень на особу в середньому по Україні в 2020 році склав 9 157,7 гривень. При цьому територіальна диспропорція за обсягом капітальних вкладень на людину знизилася порівняно з 2019 роком (у 46,8 раза) та становила 40,7 раза (максимальне значення у 2020 році спостерігалось у Києві – 44214,4 грн, мінімальне у Луганській області). ). – 1086,3 грн.).

Нацбанк покращив розрахунок статистики прямих іноземних інвестицій відповідно до міжнародних стандартів.

Згідно з новою методикою, в 1 кварталі 2020 року зафіксовано чистий відтік прямих іноземних інвестицій у розмірі 1,6 млрд. доларів США. Доларів США за рахунок виведення реінвестованого прибутку реального сектора (за попередньою методикою чиста притока склала 540 млн доларів США).

Згідно з наявною статистикою Національного банку України, у 2020 році обсяг прямих інвестицій в Україну (залишки по регіонах) склав 48 934,6 млн. доларів. США. У загальному обсязі прямих інвестицій найбільша частка припадає на Київ (44,5%) та Дніпропетровську область (11,9%), найменша частка – на Чернівецьку область. (0,001% суми).

За підсумками 2019 року частка реалізованої інноваційної продукції у загальному обсязі реалізованої промислової продукції знизилася у 15 регіонах порівняно з відповідними показниками 2018 року, а по Україні загалом збільшилась з 1,3% до 0,8%. Найнижчий показник частки інноваційної продукції у загальному обсязі реалізованої промислової продукції у звітному періоді спостерігався у Рівненській (0,0%), Дніпропетровській та Полтавській (0,2%), Івано-Франківській та Київській (0,3%) областях. ... ..

Збільшення частки реалізованої інноваційної продукції у загальному обсязі реалізованої промислової продукції у 2019 році порівняно з 2018 роком відбулося у Донецькій, Луганській, Миколаївській, Херсонській та Хмельницькій, Харківській, Житомирській та Одеській, Вінницькій областях. У Дніпропетровській області. частка реалізованої інноваційної продукції у загальному обсязі реалізованої промислової продукції у 2020 році залишилася на рівні попереднього року.

За підсумками 12 місяців 2020 року експорт товарів по Україні знизився загалом на 1,0% (на кінець січня-грудня 2019 року зростання на 5,8%). Загалом українські підприємства експортували товарів на 49,2 мільярда доларів. США. Найбільшу частку в експорті товарів становлять продукти рослинного походження (24,2%), мінеральні продукти (10,8%), жири та олії тваринного чи рослинного походження (11,7%) та готові харчові продукти (6,8%). Зниження обсягів експортних операцій відбулося у 13 регіонах (у 2019 році – у 8 областях): найбільше зниження відбулося у Чернівцях (-21,2%), Івано-Франківській (-16,9%), Луганській (-15,2%) . та Донецька (-15,0%) області.

Серед регіонів зростання обсягів експорту товарів за підсумками 2020 року спостерігалось у 12 регіонах (у 2019 році позитивна динаміка збільшення

експорту товарів була зафіксована у 17 регіонах). Найбільше зростання товарних експортних операцій відбулося у Кіровоградській (+29,1%), Чернігівській (+10,4%), Сумській (+10,3%) та Полтавській (+10,2%) областях.

Обсяг експорту товарів на особу у 2020 році по Україні загалом становив 1178,9 долара. США, що становить 12,1 доларів. США (або 1,0%) менше, ніж у 2019 р. (1191,0 дол. США).

Фіскальна децентралізація, яка розпочалася п'ять років тому, значно підвищила фінансову життєздатність місцевих бюджетів.

У 2020 році доходи місцевого бюджету (без трансфертів) зросли по відношенню до відповідних показників 2019 року у всіх регіонах та становили від 0,8% у Полтаві до 10,8% у Київській області, а середній темп зростання по Україні становив 5,4% (для відповідного періоду 2019 року – 15,8%). Окрім Київської області. Дохідна частина місцевих бюджетів значно зростає у Луганській (на 10,1%), Волинській (на 9,5%), Рівненській (на 9,1%) та Чернігівській (на 8,6%) областях.

Найбільший обсяг доходів місцевого бюджету на особу в області у 2020 році зафіксовано у Києві (15,2 тис. грн.), Києві (9,8 тис. грн.), Дніпропетровську (9,5 тис. грн. ...), Полтаві (8,7 тис. грн.), Запоріжжя та Одеській (7,6 тис. грн) області, а найменші – у Луганській (4,0 тис. грн), Чернівецькій (4,2 тис. грн), Закарпатській (4,4 тис. грн), Івано-Франківській та Тернопільській (4,9 тис. грн) областях. За підсумками 2020 року у 20 регіонах відбулося зниження обсягу капітальних витрат на людину, а в середньому по Україні на людину цей показник знизився з 2,1 тисяч гривень у 2019 році до 1,8 тисяч гривень – у 2020 році.

За підсумками минулого року найбільший обсяг капітальних витрат з місцевих бюджетів на одного мешканця області було зафіксовано у Києві (4,6 тис. грн.), Києві (3,6 тис. грн.), Дніпропетровську, Одесі та Харкові (грн.), найменший . - у Херсонській (0,6 тисячі гривень), Житомирській, Кіровоградській, Сумській, Тернопільській та Хмельницькій (0,8 тисячі

гривень), Черкаській (1,1 тисячі гривень), Миколаївській та Полтавській (1,2 тисячі гривні) областях.

Відродження підприємництва та зростання масштабів та ефективності ділового сектора є одним з основних факторів позитивних структурних змін та модернізації регіональної економіки, появи нових ресурсів для економічного відродження та підвищення якості життя населення. Вагомим показником аналізу економічного стану підприємництва у регіоні є показники кількості малих та середніх підприємств на 10 тисяч осіб населення.

За підсумками 2019 року кількість середнього бізнесу в Україні збільшилася до 4,3 одиниць на 10 тисяч населення проти 3,9 одиниць у 2018 році, що у регіональному розрізі було характерно для 24 регіонів. В іншому регіоні (Луганська область) кількість середніх підприємств на 10 тисяч жителів населення залишилася на рівні минулого року. Найкращі показники кількості середніх підприємств на 10 тис. населення, які перевищували середньоукраїнський рівень, зафіксовані у Києві (13,6 од.), Києві (6,0), Полтаві (5,0), Харкові (4,9), Дніпропетровській та Черкаська (4,6), Кіровоградська (4,5) області.

При цьому у структурі суб'єктів господарювання на кінець 2019 року у всіх регіонах, крім Закарпатської області, збільшилася кількість суб'єктів малого бізнесу (у середньому по Україні – до 457,6 одиниць на 10 тис. осіб проти 431,2 од. у 2018 році). У регіональному розрізі цей показник коливається від 104,2 одиниць у Луганській області. до 981 шт. у Києві.

Крім міста Києва, найкращі показники малого бізнесу на 10 тис. осіб були у Київській (609,2 шт.), Харківській (605,4 шт.), Одеській (574,3) та Хмельницькій (499,7) областях. .. Це пов'язано зі специфікою розташування регіонів, особливостями економічного розвитку, великою кількістю підприємств, що займаються посередницькою та торговельною діяльністю.

Загальними проблемами, що погіршили стан розвитку малого та середнього бізнесу, були зростання собівартості продукції, проблеми в енергетичному секторі, обмежений доступ до фінансових та кредитних

ресурсів, недостатньо розвинена мережа інфраструктурних об'єктів для підтримки МСП, нестабільне нормативно-правове середовище, високий рівень конкуренції, відсутність технологій запровадження досягнень науково-технічного прогресу у підприємницьку діяльність, відсутність бюджетної підтримки заходів щодо розвитку підприємництва, відсутність висококваліфікованих менеджерів, недостатня поінформованість про нові можливості розвитку малих та середніх підприємств.

При цьому за підсумками 2019 року збільшилася, порівняно з показниками минулого року, частка обсягу реалізованої продукції (товарів, послуг) суб'єктів малого бізнесу в загальному обсязі реалізованої продукції (товарів, послуг): частка від обсягу реалізованої продукції (товарів, послуг) суб'єктів малого бізнесу зросла у 18 регіонах та в середньому по Україні становила 25,6% (25,1% у 2018 році). В іншому регіоні (м. Київ), частка обсягу реалізованої продукції (товарів, послуг) суб'єктами малого бізнесу залишилася на рівні минулого року.

Обсяг реалізованої продукції (товарів, послуг) середнім бізнесом збільшився у 14 регіонах та в середньому по Україні у 2019 році на 39,9% (у 2018 році зростання склало 39,7%).

Регіони України суттєво відрізняються один від одного за кількістю випускників загальноосвітніх установ, які набрали 160 балів та вище за результатами зовнішнього незалежного оцінювання з української мови та літератури.

У 2019-2020 навчальному році рейтинг регіонів за цим показником очолила Львівська область (35,9%) та Київ (33,0%), які за цим показником значно випереджають інші регіони. Найнижчі значення цього показника у 2019-2020 навчальному році набули Закарпатська (18,1%) та Запорізька (19,0%) області. За кількістю випускників загальноосвітніх установ, які набрали 160 балів та вище за результатами зовнішнього незалежного оцінювання з іноземної мови, лідирують також місто Київ (39,5%) та Львівська

область (36,7%). Найгірші результати за цим показником мають Луганська (22,4%), Донецька (23,8%) та Миколаївська (23,9%) області.

У 2020 році загальна смертність населення загалом в Україні збільшилася з 14,7 до 15,9 на 1000 осіб у порівнянні з попереднім роком. У 13 регіонах рівень смертності був нижчим за всеукраїнський: з 12,2 у Києві до 15,3 у Тернопільській області. Інші 13 регіонів мають показники, що перевищують всеукраїнський рівень смертності населення країни. Найвищі показники смертності у 2020 році були зафіксовані у Чернігові (19,8 на 1000 осіб), Кіровограді, Сумах (17,9), Полтаві (17,8), Житомирі, Києві (17,6) та областях.

Всеукраїнський показник середньої тривалості життя при народженні в Україні у 2019 році становив 72,01 року (2018 рік – 71,76 року).

Вищі за середні по державі показники тривалості життя мали місце у таких регіонах як: Чернівецькій (74,08 років), м. Києві (73,96), Тернопільській (73,69), Івано-Франківській (73,59) Львівській (73,45), Вінницькій (72,69), Хмельницькій (72,64) Сумській (72,43) та Черкаській (72,16) обл..

У більшості регіонів України середня тривалість життя поступається середньоукраїнському показнику і знаходилась в межах від 71,99 р. у Рівненській до 70,28 у Житомирській.

## **2.2. Аналіз нормативно-правового забезпечення стратегічного планування регіонального розвитку**

Існуюча нормативно-правова база стратегічного планування регіонального розвитку України представлена у Додатку А. Позитивно оцінюючи початок практики стратегічного планування в Україні, необхідно зазначити, що зазначені документи не містять способів досягнення зазначеної мети регіонального розвитку. а терміни його досягнення не відповідають необхідним ресурсам.

У перші роки незалежності визначення основних напрямів розвитку та її регіонів відбувалося лише через розробку комплексу цільових програм. За змістом вони були поділені на соціально-економічні, науково-технічні, виробничо-економічні, територіальні, організаційні, економічні та екологічні та розроблялися на довгострокові, середньострокові, короткострокові періоди.

Слід погодитись з авторами робіт [2; 4; 18], що запровадження сучасного стратегічного підходу у вітчизняну практику державного регулювання розвитку регіонів пов'язане із прийняттям у 2005 році Закону України «Про стимулювання розвитку регіонів». Водночас, на наш погляд, передумови було закладено ще 1998 року із затвердженням Стратегії інтеграції України до Європейського Союзу (Указ Президента № 615/98 від 11.06.1998). Саме вибір вектора європейської інтеграції визначив орієнтири формування національної моделі стратегічного управління регіональним розвитком, яка у наступні роки почала поступово розвиватися.

У 2001 році Президент України затвердив Концепцію державної регіональної політики (див. Таблицю), в якій визначено її цілі та принципи, напрями вдосконалення державного регулювання, оптимізацію територіальної організації державної влади та етапи реалізації намічених заходів. Водночас, цей документ став формувати методологічні основи стратегічного планування. Вказувалося на необхідність конкретизувати та підвищити обґрунтованість вибору стратегічних пріоритетів регіонального розвитку як на національному, регіональному, так і на місцевому рівнях та їх обов'язкового обліку та узгодження при розробці програм економічного та соціального розвитку на всіх рівнях.

У 2002 році були зроблені такі кроки щодо впровадження стратегії у практику управління регіональним розвитком. Тоді ж наказом Міністерства економіки та європейської інтеграції України було затверджено перші Методичні рекомендації щодо формування стратегій регіонального розвитку, які визначили основний понятійний апарат, порядок та методологічні

інструменти розробки, затвердження проектів регіональних стратегій. , вимоги до їх утримання та механізмів, порядок подальшої реалізації

Згідно з даними методичними рекомендаціями, регіональні стратегії розглядаються як стратегічні плани розвитку регіонів, що визначають цілі, завдання, пріоритети, напрями сталого економічного та соціального розвитку на середньострокову (4-6 років) та довгострокову (10-15 років) періоди.

Стратегія регіонального розвитку зазначена як основа для подальшої розробки середньострокових та річних програм економічного та соціального розвитку регіону та укладання угод між центральними та місцевими органами виконавчої влади щодо регіонального розвитку. Принциповий момент полягає в тому, що він наголошує на важливості обліку документів Конференції Організації Об'єднаних Націй з навколишнього середовища та розвитку Ріо-92 «Порядок денний XXI» та інших міжнародних нормативних актів.

Нововведенням для практики регіонального управління стали рекомендації Мінекономіки України щодо можливості залучення до розробки проектів стратегії, окрім представників державних структур, а також представників бізнесу, науки, громадських організацій, інші зацікавлені сторони та створення організаційної та інформаційної підтримки реалізації стратегій регіонального розвитку.

У тому ж році Указом Президента України (№385/2002-рп від 08.11.2002) розпочалася розробка Стратегії економічного та соціального розвитку України до 2011 року на підставі Послання Президента України Верховна Рада «Європейський вибір. Концептуальні засади стратегії економічного та соціального розвитку України на 2002-2011 роки». Також цим Наказом органи виконавчої влади були зобов'язані забезпечувати розробку стратегій регіонального розвитку з урахуванням низки основних національних стратегічних пріоритетів: «... забезпечення сталого економічного зростання, утвердження інноваційної моделі розвитку, соціальна переорієнтація економічної політики. , створюючи передумови для того, щоб Україна стала повноправним членом Європейського Союзу.

Слід зазначити, що ця спроба впровадження багаторівневої системи стратегічного планування в Україні не набула логічного завершення, а саме через регіональні стратегії. Деякі регіони все ж таки розробили їх, але ці документи були дуже далекі від структури, зазначеної в Методичних рекомендаціях, і не відповідали багатьом її вимогам.

У 2005 р. було ухвалено вищезгаданий Закон України «Про стимулювання розвитку регіонів», у ст. 3 з яких визначено: «З метою забезпечення реалізації державної політики щодо стимулювання розвитку регіонів затверджуються: Кабінетом Міністрів України – Державна стратегія регіонального розвитку; Верховною Радою Автономної Республіки Крим, обласними, Київською та Севастопольською міськими радами за поданням Ради міністрів Автономної Республіки Крим, обласних, Київської та Севастопольської міських державних адміністрацій з урахуванням норм, закладені у державній стратегії регіонального розвитку спільні інтереси територіальних спільнот регіонів – стратегії регіонального розвитку».

У цій статті чітко визначено обов'язки центральних та місцевих органів виконавчої влади щодо розробки стратегій розвитку на відповідному рівні та забезпечення їхньої обов'язкової узгодженості між собою.

Так, наприклад, механізм регіонального планування в Україні затверджено Методичними рекомендаціями щодо формування стратегій регіонального розвитку. Відповідно до цього документа Стратегія регіонального розвитку – це стратегічний план розвитку регіону, що визначає цілі, завдання, пріоритети, напрям сталого економічного та соціального розвитку регіонів та міста Києва на середньострокову перспективу (4-6 років) та довгостроковий (10-15 років) періоди. Район як адміністративно-територіальна одиниця у цьому нормативному правовому акті взагалі не розглядається як об'єкт довгострокового планування. Водночас ст. 18 Закону України «Про державне прогнозування та розроблення програм економічного та соціального розвитку України» передбачає розробку місцевими державними адміністраціями та органами місцевого самоврядування

прогнозів економічного та соціального розвитку регіонів, районів та міст на середньострокову перспективу. , програми економічного та соціального розвитку регіонів, районів та міст на короткостроковий період. У Державній стратегії регіонального розвитку на період до 2020 р. територія сприймається як об'єкт перспективного планування.

У 2014 р. було затверджено Державну стратегію регіонального розвитку України на період до 2020 р., а у 2015 р. – більшість стратегій регіонального розвитку на період до 2020 року. Оцінка досвіду застосування цих документів дозволяє: констатують, що визначено стратегічні цілі та механізм вибору пріоритетів розвитку регіонів. держави не змінюються, незважаючи на зовнішні зміни та зміни всередині країни.

Крім того, тимчасового лага стратегічного планування регіонального розвитку у п'ять років недостатньо для досягнення реальних результатів. Загальні недоліки цих стратегій: відсутність сформованого та економічно обґрунтованого бачення подальших перетворень соціально-економічної сфери регіонів; інформативність та неспецифічність стратегій; декларативний характер більшості стратегій регіонального розвитку (стратегії є обов'язковими, але часто вони далекі від реальних потреб місцевого розвитку та можливостей їх ресурсного забезпечення) [33].

Державна стратегія регіонального розвитку на 2021-2027 роки визначає загальний вектор сталого розвитку регіонів та розроблена відповідно до Цілей сталого розвитку України до 2030 року, затверджених Указом Президента України від 30 вересня 2019 р. 722 [12].

Необхідність підготовки даної Стратегії обумовлена завершенням періоду реалізації Державної стратегії регіонального розвитку на період до 2020 року, а також наявністю нових викликів, з якими зіткнулася Україна за останні сім років та які суттєво впливають на ситуацію в регіонах, а також якість життя мешканців міст та сел.

У ході реалізації Державної стратегії регіонального розвитку на період до 2020 року в Україні створено правову базу та впроваджено нові підходи до

стратегічного планування та фінансування регіонального розвитку. Реформа місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні на основі децентралізації, що успішно реалізується з 2015 року, створила нові можливості для розвитку територіальних громад. Фіскальна децентралізація призвела до значного перерозподілу бюджетних ресурсів на користь місцевого самоврядування.

Незважаючи на це, поки що не відбулося реального перетворення нових можливостей розвитку територіальних громад та регіонів у якіснішу якість життя людини незалежно від місця її проживання. Також немає відчутних змін щодо зміцнення партнерських відносин між регіонами, скорочення міжрегіональних та внутрішньорегіональних диспропорцій за показниками економічного розвитку та якості життя людей.

Пріоритетними завданнями нової регіональної політики є прискорення економічного зростання регіонів, підвищення їхньої конкурентоспроможності за рахунок ефективного використання внутрішнього потенціалу, створення нових робочих місць, підвищення зайнятості, створення умов для повернення трудових мігрантів на батьківщину. Це те, що може дати швидке та стабільне зростання якості життя людини, незалежно від того, де вона народилася, де живе зараз і де житиме в майбутньому.

Нова політика регіонального розвитку ґрунтується на обліку у стратегічному та просторовому плануванні ключових проблем, що зачіпають людей, інфраструктуру, економіку та навколишнє середовище, і також включатиме формування культури партнерства та співпраці, орієнтованої на взаємодію між громадянами та державними установами з метою розвитку. Дії регіональної політики формуватимуться на основі накопиченого досвіду, зібраних даних, висновків, рекомендацій, аналізу та результатів оцінки для забезпечення та підтримки високих стандартів управління та реалізації регіональної політики, що потребує функціонування відповідних спеціалізованих аналітичних інструментів. бази даних для формулювання та оцінки політики.

Таблиця 2.3 - Порівняльна характеристика підходів до формування та реалізації регіональної політики

Елементи політики	Підходи до формування та реалізації державної регіональної політики	
	2014-2020 роки	2021-2027 роки
Об'єкти політики	надання допомоги слаборозвиненим регіонам через фінансову підтримку декларування депресивних територій як об'єктів політики, які де-факто не отримували допомоги	визначення типу територій, що потребують застосування особливих механізмів та інструментів державної підтримки розбудова конкурентоспроможного регіону та функціональної території шляхом залучення усіх суб'єктів розвитку та використання потенціалу ключових активів регіону/території як умови надання фінансової підтримки з державного бюджету
Підхід до планування	домінування галузевого підходу, який не враховує специфіку різних типів територій держави	визначення територій, що потребують державної підтримки, планування їх розвитку на засадах інтегрованого підходу (поєднання галузевого та територіального підходу)
Типи проектів	спрямування субсидій і державної допомоги переважно на створення об'єктів капітального будівництва (державне інвестування виключно в об'єкти державної або комунальної власності)	спрямування державних інвестицій у матеріальні та нематеріальні активи у вигляді так званих "твердих" та "м'яких" розвиткових проектів на основі якісної діагностики потенціалу та проблем територій, що потребують державної підтримки
Суб'єкти формування та реалізації політики	розроблення та реалізація політики здійснювалася виключно через центральні органи виконавчої влади, Раду міністрів Автономної Республіки Крим, обласні, Київську та Севастопольську міські держадміністрації	розроблення та реалізація політики здійснюється на усіх рівнях врядування (центральний, регіональний, місцевий) із залученням неурядових організацій
Фінансування	відсутність цільового фінансування Стратегії та програм регіонального розвитку, програми секторальної бюджетної підтримки у рамках виконання планів заходів з реалізації Стратегії	цільове спрямування коштів державного фонду регіонального розвитку на виконання програм регіонального розвитку, що забезпечують виконання окремих завдань Стратегії
Просторове планування	недотримання вимог містобудівної документації (Генеральної схеми планування території України, схем планування території на регіональному рівні, генеральних планів населених пунктів) під час здійснення державних інвестиційних програм/заходів	обов'язкове врахування вимог містобудівної документації (Генеральної схеми планування території України, схем планування території на регіональному рівні, генеральних планів населених пунктів) під час здійснення державних інвестиційних програм/заходів

Міжвідомча координація	міжвідомча координація відсутня внаслідок неефективної роботи Міжвідомчої координаційної комісії з питань регіонального розвитку	забезпечення Кабінетом Міністрів України належного рівня координації, зокрема через Міжвідомчу координаційну комісію з питань регіонального розвитку
Інституційна спроможність	інституційна спроможність базового рівня врядування перебуває на початковому етапі	забезпечення спроможності територіальних громад стратегічно планувати розвиток та ефективно управляти ресурсами для розвитку
	становлення агенцій регіонального розвитку як суб'єктів регіональної політики	становлення агенцій регіонального розвитку як реальних суб'єктів регіональної політики

Джерело: [12].

Реалізація державної регіональної політики на період до 2027 року здійснюватиметься на основі комплексного територіального підходу, який передбачає, що об'єктом у рамках регіональної політики є територія, що характеризується певним набором соціальних, просторових, еколого-економічних характеристик. Заходи щодо реалізації державної регіональної політики будуть спрямовані на підтримку потенційних центрів економічного зростання, здатних поширювати свій позитивний вплив на розвиток сусідніх територій та впливати на розвиток регіону загалом, а також на підтримку проектів комплексного розвитку. Для територій з особливими проблемами розвитку, що має сприяти зниженню рівня міжрегіональної та внутрішньорегіональної асиметрії у розвитку територіальних спільнот та якості життя людей

Підсумовуючи розгляд нормативної бази стратегічного планування регіонального розвитку України, можна відзначити, що використовуються механізми досить різноманітні. Але, незважаючи на досить широкий набір нормативних актів, цілісний механізм законодавчого та нормативного забезпечення цих процесів ще не сформовано. Це з різними чинниками. У сфері вдосконалення правових засад регіонального розвитку в Україні найближчим часом надзвичайно важливими є такі заходи, як усунення протиріч між положеннями деяких законів, що регулюють відносини у цій сфері; підвищення рівня обґрунтованості та доцільності застосування низки норм, встановлених законодавством; облік думок суб'єктів правового

регулювання розробки законодавчих актів; розробка механізмів реальної реалізації низки положень. Реалізація цих заходів позитивно позначиться на вдосконаленні державної регіональної політики. Подальші наукові дослідження полягають у поглибленому вивченні та формуванні науково обґрунтованих пропозицій щодо вдосконалення нормативної бази стратегічного планування регіонального розвитку.

### **2.3. Оцінка системи стратегічного планування регіонального розвитку**

Загалом середньострокове стратегічне планування здійснюється відповідно до Закону України «Про державне прогнозування та розроблення програм економічного та соціального розвитку», який встановлює загальний порядок розробки, затвердження та реалізації прогнозних та програмних документів на економічний та соціальний розвиток, а також права та обов'язки учасників державного прогнозування та розробка програм економічного та соціального розвитку. Закон передбачає, що основою середньострокового стратегічного планування є прогнозування, яке визначається як науково обґрунтоване прогнозування напрямків розвитку держави, окремих секторів економіки або окремих адміністративно-територіальних одиниць, можливого стану економіки та соціальної сфери. у майбутньому, а також альтернативні шляхи та терміни досягнення параметрів економічного та соціального розвитку

Чинна система стратегічного планування в Україні передбачає розробку галузевих документів – національних програм економічного, соціального розвитку та інших державних цільових програм. Донедавна було офіційно затверджено близько 300 галузевих стратегій, концепцій, програм, які за витратами на їхню реалізацію у розрізі одного року у кілька разів перевищували видаткову частину державного бюджету. При цьому відсутній механізм узгодження цих галузевих документів між собою, їх

підпорядкованості цілям державної програми чи іншого загального стратегічного документа на середньострокову перспективу. До 2012 р. ст. 8 Закону України «Про державне прогнозування та розроблення програм економічного та соціального розвитку України» передбачено, що відповідно до Програми діяльності Кабінету Міністрів України та стратегій, концепцій, програм галузевого рівня, короткострокові цілі та пріоритети повинні щорічно визначатися у Державній програмі економічного та соціального розвитку України, а останній документ, у свою чергу, має лягти за основу Державного бюджету України на відповідний рік.

Таким чином, нині систему стратегічного планування в Україні не можна вважати цілісною та логічно завершеною. Можливі різні варіанти його вдосконалення [12].

В Україні поки що не вдалося побудувати функціонально ефективну та структурно гармонійну систему державного управління, в якій, зокрема, відсутнє цілісне стратегічне планування на найвищому рівні. Це особливо важливо, бо інакше під впливом зовнішніх чинників перед державними органами зрештою постають неоднозначні завдання, котрий іноді нездійсненні цілі, поставлені політиками.

Відсутність чітко визначених стратегічних цілей, пріоритетних напрямів та завдань соціально-економічного, військово-економічного та науково-технічного розвитку України, а також ефективних механізмів концентрації ресурсів для досягнення таких цілей є загрозою національній безпеці України. У зв'язку з цим виникає гостра потреба у комплексному теоретико-методологічному аналізі системи державного стратегічного планування у сфері державного управління.

Документи стратегічного планування регіону покликані ув'язати у часі та територіально діяльність, що здійснюється регіональним центром, регіонами відповідно до галузевих стратегій розвитку та стратегій соціально-економічного розвитку (СЕР) суб'єктів регіону [37].

Структуру регіонального планування в Україні можна виразити так: стратегія соціально-економічного розвитку регіону; документи територіального планування області; середньострокові та короткострокові програми соціально-економічного розвитку регіону

Розвиток системи стратегічного планування СЕД визначається трьома елементами:

- 1) стратегічне планування;
- 2) програмно-цільове планування;
- 3) стратегічний контроль.

Аналіз формування системи стратегічного планування регіонів України дозволяє зробити такі висновки:

- основними ознаками, що відрізняють систему стратегічного планування регіональної економіки, є ієрархічність, структура, збереження проектних значень параметрів системи у плановий період;

- на кожному наступному рівні стратегічного планування конкретизуються рішення найвищого рівня стратегічного планування;

- стратегічний розвиток економіки регіону залежить як від стратегічних пріоритетів розвитку, так і регіональних утворень, що входять до її складу [41].

У ході нашого дослідження ми виявили, що існує низка проблем, які перешкоджають розвитку стратегічного планування у регіонах України:

- неузгодженість методології стратегічного планування суб'єктів різного ієрархічного рівня, що пов'язано з розробкою та прийняттям стратегій у різний час, із різними цілями;

- неузгодженість варіантів, сценаріїв та горизонту довгострокового розвитку, що ускладнює наступність стратегічного планування регіону;

- відсутність механізмів інтеграції стратегічних документів по вертикалі (країна – регіон – місто) та по горизонталі;

- «розмиття» політики в галузі стратегічного управління соціально-економічним розвитком при переході від стратегічних планів до оперативних завдань та показників їх реалізації;

- відсутність методів визначення якості змісту стратегічних документів;
- відсутні нормативні правові акти, що регулюють взаємовідносини між рівнями державної влади при розробці та реалізації стратегічних документів;
- відсутня система стратегічного контролю над реалізацією стратегій соціально-економічного розвитку.

Аналіз реалізації напрямів регіонального розвитку показав, що більшість утворень у містах (більше 60%) не реалізують усі напрямки, визначені регіональною стратегією, що ускладнює вертикальну інтеграцію стратегічних документів [37]. Необхідною умовою розвитку системи стратегічного планування регіону є актуалізація стратегій розвитку суб'єктів регіону у зв'язку із затвердженням Стратегії соціально-економічного розвитку Тернопільської області. Таким чином, необхідно вдосконалювати систему довгострокового планування та управління на основі сучасних методів та підходів.

Для ефективного функціонування системи регіонального стратегічного планування та вирішення проблем, що перешкоджають її розвитку, на наш погляд, необхідно реалізувати такі фундаментальні положення.

1. Приведення системи стратегічного планування формувань у містах у відповідність до системи регіонів. Необхідно привести у відповідність горизонт планування та основні показники соціально-економічного розвитку стратегічного планування регіону та регіональних утворень.

2. Формування механізмів реалізації стратегічних планів ERP.

В рамках існуючої системи стратегічного планування НЕД у більшості регіонів відсутній механізм реалізації стратегічних планів. Чинний план дій щодо реалізації Програми SED включає заходи, які лише на 70,1% пов'язані з досягненням будь-якої стратегічної мети. Тому необхідно доопрацювати та доопрацювати План дій Уряду на середньострокову перспективу та перелік державних програм.

3. Підвищення керованості та прозорості системи стратегічного планування. Показники та заходи стратегічного планування мають бути

взаємопов'язані, що потребує розробки нових документів стратегічного планування для регіону та внесення змін до існуючих. Це також вимагає розробки супровідних документів (керівних принципів) на формування дій уряду, оновлення стратегії.

Загалом у ході дослідження було визначено, що підвищення ефективності стратегічного планування може бути реалізовано за такими напрямками:

1) змістовно:

- Розширення кількості використовуваних аналітичних інструментів (наприклад, побудова матриць BCG, розрахунок географічних індексів концентрації - EG, GC та ін);

- Зміна горизонту планування;

- Використання принципів сталого розвитку у стратегічному плануванні;

2) методично:

- Впровадження прогнозних моделей у практику стратегічного планування (наприклад, побудова регресійних моделей, теорія графів та ін);

- формування системи моніторингу реалізації стратегічних документів;

- розробка інструкцій щодо оновлення стратегічних документів на місцевому рівні;

3) організаційно:

- формування консультаційних центрів стратегічного планування на основі наукових установ та органів влади;

- створення комісій, що з представників різного рівня влади щодо організації реалізації стратегічних документів і контролю над ходом реалізації;

- розробка механізмів управління реалізацією планів;

4) економічно:

- підтримка стратегічного планування місцевих утворень з обласного рівня (наприклад, за допомогою конкурсів);

- організація та проведення регіональних конкурсів з фінансування програм та проектів, включених у стратегічні плани місцевих утворень;

5) законодавчо:

- прийняття нормативно-правових актів, що визначають принципи формування вертикалі стратегічного планування;

- прийняття документів, що регламентують процес планування на території;

6) інформаційно:

- Просування стратегічних документів через засоби масової інформації;

- Встановлення стратегічного планування як елемента системи територіального менеджменту.

У зв'язку з інтегруванням України в європейську спільноту гостро постає проблема взаємовідносин центру з регіонами та управління ними відповідно до принципів регіональної політики Європейського Союзу. Тому у стратегії економічного та соціального розвитку України законодавчо затверджено такі стратегічні орієнтири [41]:

1. Стратегія зміцнення ресурсного потенціалу регіонів та підвищення їх конкурентоспроможності за рахунок створення економічних, організаційних та нормативно-правових передумов для реалізації основних принципів сталого розвитку регіонів.

2. Розвиток виробничої, транспортної та ринкової інфраструктур, розширення галузевої спеціалізації економіки регіонів, формування регіональної інфраструктури підтримки та розвитку підприємництва, створення сприятливих фінансово-кредитних умов підприємств та т.д.

3. Реалізація інноваційної політики у регіонах, а також створення нових організаційних структур, які здійснюють інноваційну діяльність – технопарків, інноваційних центрів, бізнес-інкубаторів, інших трансфертних та інфраструктурних фірм, що сприяють впровадженню нової техніки та технологій у виробництво.

4. Забезпечення всебічного розвитку людського потенціалу регіонів: реалізація соціальних програм, спрямованих на забезпечення зайнятості населення, створення нових робочих місць, регулювання

внутрішньорегіональної та міжрегіональної трудової міграції; врегулювання відносин власності щодо об'єктів соціальної інфраструктури та житла, створення системи навчання протягом життя.

5. Удосконалення механізмів управління регіональним розвитком за рахунок створення дієвої системи інститутів (агенцій регіонального розвитку), які могли б працювати на забезпечення сталого розвитку окремих територій, узгоджувати свою діяльність з іншими організаційними.

Оскільки Стратегії є творчим продуктом органів влади кожної області, в одних регіонах із розробкою справляються краще, в інших – гірше. Тому розробникам є чому повчитися один в одного. Значна частина затверджених стратегій є досить низькою якістю і не дає чіткого уявлення про те, в яких напрямках розвиватиметься регіон. Проте позитивним є сам факт розробки стратегій, що змушує ОДА та обласні ради більше комунікувати, шукати консенсус та синхронізувати бачення розвитку з іншими гравцями. Для громадських організацій стратегія є додатковим інструментом, на який можна апелювати при адвокатуванні ініціатив та моніторингу обіцянок місцевої влади.

У дослідженні ми свідомо акцентували увагу на наявності стратегій та порівнянні загальної структури документів, оскільки навіть такий аналіз показує, що культура стратегічного планування регіонів лише починає розвиватися. Більш глибокий аналіз змісту стратегій на правильність цілей, завдань та значень КРІ вимагає більше часу та узгодження позицій експертів з різних галузей, але може виявити набагато більш значущі коментарі та кращі практики.

Звичайно, жодна стратегія, навіть найідеальніша, не гарантує світлого майбутнього. Оскільки переважна більшість стратегій було затверджено менше ніж півроку тому, проаналізувати відповідність фактично виконаних тактичних дій поставленим стратегічним та операційним цілям ми зможемо лише наступного року. Однак, якщо судно не знає, в яку гавань воно прямує, жоден вітер не буде попутним.

Проведення якісної публічної дискусії - справді досить тривалий процес, але іноді це найкраще ворог доброго - здебільшого напрямів стратегії розвитку було схвалено. довше.

Ключовим недоліком переважної більшості Стратегій є відсутність конкретики: стереотипні та нефокусовані стратегічні цілі, розмиті формулювання операційних цілей та завдань, відсутність чи недостатнє опрацювання індикаторів успіху та плану моніторингу реалізації, відсутність оцінки кількох розробок. сценарії та необхідні ресурси для реалізації стратегії, а також загальне бачення розвитку регіону між адміністрацією області, бізнесом та громадськістю.

На закінчення відзначимо, що створення системи територіального планування - складне і складне завдання, що вимагає тривалого часу, а також ресурсів та організаційних заходів. Реалізація запропонованих напрямів підвищення ефективності стратегічного територіального планування дозволить вивести новий якісний рівень стратегічного планування у регіоні, підвищити інвестиційну привабливість регіону, створити умови для розвитку бізнесу.

Отже, дуже важливо за стратегічного планування регіонального розвитку взяти Верховну Раду України за основу в першому читанні Закону України «Про державне стратегічне планування» [35]. Цей закон необхідний, оскільки деякі чинні нормативно-правові акти в галузі державного програмування, прогнозування та планування застаріли, не узгоджені між собою і не враховують наявний передовий вітчизняний та зарубіжний досвід стратегічного планування тощо. Але також слід зазначити, що його зміст має ряд недоліків:

сьогодні відкрите питання щодо алгоритму узгодження програм, прогнозів, планів, прийнятих на національному, регіональному та місцевому рівнях;

є певні питання щодо горизонту планування. Проект визначає довгострокове планування (більше 5 років), середньострокове (від 3 до 5 років)

та короткострокове (1 рік), але це не корелює зі світовою практикою планування;

залишилися неясними питання внесення змін до документів державного стратегічного планування – зокрема, щодо визначення підстав, порядку внесення змін, повноважень учасників стратегічного планування;

не вирішено питання забезпечення реалізації документів державного стратегічного планування (зокрема, матеріального, організаційно-фінансового та інших.);

відповідальність посадових осіб за невиконання та/або неналежне оформлення документів, розроблених регіональними та місцевими органами влади та владою, чітко не прописана;

законопроект передбачає, що розробка документів державного стратегічного планування має бути відкритою, але при цьому не прописані конкретні механізми та заходи, що її забезпечують;

не відображено порядок громадського обговорення документів стратегічного розвитку;

немає чіткого визначення порядку стратегічного планування на місцях – не зазначені документи стратегічного планування, повноваження та відповідальність його учасників на цьому рівні.

Тобто прийняття Закону «Про державне стратегічне планування» є дуже важливим, але його зміст вимагає доопрацювання для усунення певних недоліків.

### РОЗДІЛ 3 УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ РЕГІОНАЛЬНОГО РОЗВИТКУ

#### 3.1. Шляхи удосконалення стратегічного планування регіонального розвитку

Розвинені європейські країни давно практикують стратегічне планування регіонального розвитку, яке зарекомендувало себе позитивно та показало високі результати реалізації в довгостроковій перспективі. Завдяки стратегічному плануванню на рівні окремих регіональних економік вдалося досягти високих показників їх функціонування – вирівнювання значних диспропорцій у соціально-економічному розвитку та позитивного вирішення внутрішніх проблем регіонів [1].

Особливо доцільно відзначити необхідність стратегічного планування в умовах послаблення регулюючого впливу інституцій на регіональний розвиток всередині країн. Цей процес також важливий щодо інноваційного розвитку територій, оскільки впровадження у виробництво науково-технічних розробок, винаходів, патентів та іншої інноваційної продукції має здійснюватися з урахуванням середньо- та довгострокових планів і прогнозів, які можуть лише бути реалізованим шляхом стратегічного планування.

Державне управління регіональним розвитком в Україні має враховувати основні тенденції реформаторських процесів у країнах Європейського Союзу. Як і в європейських країнах, так і в Україні існують нормативні документи, на основі яких має здійснюватися стратегічне планування, тобто є всі підстави розглядати функціонування системи планування регіонального розвитку, основними складовими якої мають бути:

- стратегічні плани соціально-економічного розвитку;
- просторові плани територіального розвитку (схеми планування території обл., генеральні плани та містобудівна документація населених пунктів);

- середньострокові плани соціально-економічного розвитку регіону та цільові програми розвитку окремих напрямів діяльності;
- короткострокові програми соціально-економічного розвитку [2].

Стратегічні, середньострокові та короткострокові програмні документи соціально-економічного розвитку регіону пов'язані зі створенням середовища, сприятливого для розвитку регіональної економіки та життя населення, із забезпеченням основних потреб підприємницького сектору та населення у різноманітних послугах, формування конкурентних переваг території для виходу на зовнішні ринки, стимулювання підприємницької діяльності, активне залучення інвестицій, розвиток окремих галузей економіки [3, 4]. Просторові плани різних рівнів стосуються забудови території як об'єкта реалізації містобудівної політики місцевої влади, вони пов'язані з конкретним простором. Тобто можна сперечатися про два види програмних документів. Обидва види тісно пов'язані між собою, сприяють вирішенню питань підвищення ефективності функціонування території, але відрізняються один від одного.

Існуюча в Україні система стратегічного планування регіонального розвитку свідчить про те, що всі основні складові системи планування в регіонах вже запроваджено, проте спостерігається відсутність зв'язку між довгостроковими, середньостроковими та короткостроковими періодами. комплексні та цільові програми та плани, між програмами різного рівня та різного типу. Це свідчить про спільну системну проблему існуючої системи планування розвитку регіонів – відсутність цілісного та взаємоузгодженого підходу до розроблення планів і програм, чіткої ієрархії планових документів.

Загалом доцільно зазначити, що у сфері стратегічного планування регіонального розвитку в Україні на сучасному етапі існує багато проблем, які зумовлені відсутністю в державі цілісної системи стратегічного планування регіонального розвитку. Зокрема, це:

- неузгодженість між різними стратегічними та плановими документами;
- відсутність чіткого зв'язку між плановими документами та бюджетом;

- відсутність єдиного підходу до планування, невизначеність статусу деяких стратегічних документів, політико-правові наслідки їх невиконання;
- неефективна система оцінки державної політики;
- відсутність відповідальності за прийняття неефективних управлінських рішень [5].

Загалом у сфері стратегічного планування регіональним розвитком можна виокремити фактори, що визначають необхідність його вдосконалення (табл. 3.1).

Таблиця 3.1 - Чинники, які зумовлюють необхідність покращення стратегічного планування регіонального розвитку в Україні

Чинники	Характеристика
Інституційні	Потреба покращення координації та узгодження дій органів місцевої та центральної влади, а також місцевої влади та органів місцевого самоврядування у напрямі покращення виконання ними своїх функцій та повноважень для ефективного управління регіональним розвитком
	Необхідність впровадження інструментів та механізмів, які позитивно зарекомендували себе у світовій практиці, для того, щоб досягти неспинного та прогресивного регіонального розвитку на основі раціонального та оптимального використання наявних на місцевому рівні ресурсів
	Необхідність урахування мінливості соціально-економічної ситуації, що змінює ситуацію на регіональних ринках та обумовлює необхідність моделювання соціально-економічного розвитку на регіональному рівні на середньо- та довгостроковий період
Соціально-економічні	Потреба покращення використання потенціалу кожного регіону у напрямі ефективного його розвитку та зменшення залежності від фінансування з Державного бюджету
	Потреба покращення міжрегіональної співпраці, здатної спільно вирішувати проблеми регіонів
	Актуалізація питань застосування інноваційних підходів у господарському процесі на регіональному рівні для того, щоб модернізувати технологічні процеси у виробничому процесі та використовувати сучасні досягнення науки

Джерело: [7].

Фактори, розглянуті в таблиці 3.1, потребують зміни підходів до стратегічного планування регіонального розвитку в Україні. Отже, стратегічні документи мають не лише відображати проблеми нерівномірності соціально-економічного розвитку регіонів, констатувати наявність депресивних та слаборозвинутих територій, а й конкретизувати механізми та інструменти,

визначати пріоритети та шляхи подолання економічної відсталості та депресивних територій.

Таким чином, в Україні існує потреба у вдосконаленні стратегічного планування регіонального розвитку. Цього можна досягти шляхом розробки принципових концептуальних підходів до удосконалення стратегічного планування регіонального розвитку з урахуванням положень прийнятої Державної стратегії регіонального розвитку на період до 2020 року, яка має чітко відображати взаємозв'язок галузевих програм з регіональним розвитком. стратегії, визначені механізми та інструменти регіонального розвитку. та специфіку державного управління цим процесом. Ці підходи мають стати основними засобами реалізації державної регіональної політики на основі новітніх управлінських підходів, що використовуються у сфері регіонального розвитку, та враховувати основні напрями соціально-економічного розвитку країни. розвиток відповідно до євроінтеграційних прагнень України.

Отже, розробка та впровадження нових підходів до вдосконалення стратегічного планування регіонального розвитку є складним процесом, який потребує врахування багатьох моментів. Як уже зазначалося, сьогодні в державі існує чимало причин для стримування розвитку регіонів та чинників, що потребують розробки стратегічних напрямів удосконалення цього процесу на сучасному етапі розвитку українського суспільства. Виходячи з цього, об'єктивними передумовами вдосконалення стратегічного планування регіонального розвитку є:

- зростання ролі регіональної політики в державній політиці регіонального розвитку України;
- поступовий перехід від короткострокового до середньо- та довгострокового планування регіонального розвитку (насамперед, формування місцевих бюджетів на основі впровадження цільового методу бюджетування та середньострокового бюджетного планування);
- посилення процесів децентралізації ресурсів для потреб регіонального та місцевого розвитку [6].

Враховуючи передумови, що визначають об'єктивну необхідність удосконалення стратегічного планування регіонального розвитку, можна стверджувати, що воно, перш за все, має бути спрямоване на вдосконалення державного управління регіональним розвитком у напрямку забезпечення ефективного розвитку регіонального розвитку території.

Використовуючи досвід інших, можна виділити основні завдання стратегії розвитку з урахуванням місцевих чинників. Вони мають на увазі:

- стратегічне планування, що складається з розробки місцевих законів у різноманітних сферах, що впливає на існування муніципальної освіти;
- розробка прогнозу соціально-економічного розвитку;
- створення нормативно-правової бази місцевого самоврядування;
- формування бази соціально-технічних нормативів;
- збір даних та висновки, що стосуються факторів впливу на ситуацію для швидкого реагування в особі місцевого управління при виникненні непередбачених ситуацій;
- створення плану заходів щодо роботи та голосування дій підрозділів та відділу лов з розподілом чітко встановлених термінів;
- запровадження контролю за виконанням нормативно-правових актів і нормативних приписів всередині структури управління та підвідомчій муніципальній сфері;
- Здійснення управління працівниками, спонукання державних службовців до розвитку їх професіоналізму;
- Врегулювання власних дій і дій підлеглих сфер для правильного функціонування всієї структури управління;
- Система муніципального замовлення як умова забезпечення публічності у розпорядженні коштами бюджету, мінімізації видатків та створення конкурентного середовища;
- відкритість дій як звіт та залучення муніципальних спільнот у вирішенні муніципальних завдань та розширення цивільного участі.

Сам процес удосконалення стратегічного планування регіонального розвитку має сприяти реалізації таких цілей:

- забезпечення сталого, поступального та постійного розвитку регіонів країни;
- створення умов для ефективного використання внутрішнього потенціалу регіонів;
- забезпечення добробуту населення та рівня життя громадян, достатнього для задоволення їх матеріальних і духовних потреб;
- подолання соціальних проблем у регіонах шляхом створення нових робочих місць та подолання бідності населення регіонів країни;
- покращення економічної ситуації в регіонах та зростання регіональних господарських комплексів;
- створення сприятливих умов для здійснення структурних та інноваційних зрушень;
- удосконалення державного управління регіональним розвитком;
- узгодження галузевих та галузевих програм розвитку регіонів з Державною стратегією регіонального розвитку;
- забезпечення економічної інтеграції міст, сільської місцевості та територій з особливим статусом (гірські тощо);
- формування сприятливих умов для зростання масштабів та інтенсивності міжрегіонального економічного співробітництва;
- зростання конкурентоспроможності регіональних економік як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках;
- формування основ «зеленої економіки» в регіонах України, втілення стандартів сталого (екологічно орієнтованого) регіонального розвитку.

Аналізуючи необхідність удосконалення стратегічного планування регіонального розвитку, слід зазначити, що процедура його вдосконалення має враховувати основні особливості, які притаманні цьому процесу і які представлені в таблиці 3.2 [7].

Таблиця 3.2 - Ознаки, якими характеризується стратегічне планування регіонального розвитку

Ознаки	Характеристика ознак
Орієнтація на потреби населення	Ефективна стратегія вимагає підходу, що ставить людей у центр уваги і забезпечує довготермінове покращення становища найбільш уразливих і маргінальних груп населення
Консенсус щодо довготермінової мети розвитку регіону	Для успіху стратегічного планування необхідна згода усіх зацікавлених сторін щодо довготермінової мети та термінів виконання поставлених завдань. Усі інституції повинні поділяти загальне бачення та взяти на себе зобов'язання щодо його втілення
Всебічність та цілісність	Стратегії розвитку територій мають бути так розроблені, щоб поєднувати економічні, соціальні та екологічні завдання
Спрямованість на бюджетні пріоритети	Регіональні стратегії мають бути інтегровані до бюджетного процесу, що забезпечить відповідність запланованих заходів, спрямованих на досягнення цілей, наявним фінансовим ресурсам територій
Комплексний аналіз стану регіонального розвитку	Пріоритети регіонального розвитку повинні визначатися на основі всебічного аналізу існуючої ситуації, прогнозованих тенденцій і ризиків, а також вивченні взаємозалежності між місцевими, національними та глобальними проблемами
Обов'язковість моніторингу та оцінювання регіонального розвитку	Невід'ємною частиною стратегій регіонального розвитку мають бути моніторинг та оцінювання, які базуються на чітких показниках, що дає змогу відслідковувати соціально-економічні процеси в регіонах та своєчасно виявляти потребу в коригуванні плану дій щодо реалізації регіональних стратегій
Наявність лідерства на місцевому рівні	Для життєздатності стратегій регіонального розвитку вкрай важливо, щоб територіальні громади самі ініціювали їх розробку і впровадження
Висока готовність органів влади дотримуватися зобов'язань	Такі довготермінові зобов'язання є неодмінною умовою запровадження змін регіональної політики та інституційних реформ, виділення фінансових ресурсів та чіткого розподілу відповідальності за реалізацію стратегій регіонального розвитку
Розбудова існуючих механізмів і стратегій	Для забезпечення координації механізмів і процесів, виявлення та усунення потенційних суперечностей необхідне належне управління усім ходом розробки регіональних стратегій
Активна й ефективна участь громадськості у розробці регіональних стратегій	Широке залучення громадськості допомагає віднайти нові ідеї та джерела інформації. Участь центральних органів влади є обов'язковою умовою, проте процес планування має бути багатостороннім, основаним на співпраці децентралізованих органів управління, приватного сектору та громадянського суспільства. Він також вимагає створення ефективних механізмів спілкування та інформування

Зв'язок між національним і місцевим рівнями	Стратегії мають бути процесом двосторонньої постійної взаємодії між національним і місцевим рівнями. На центральному рівні мають визначатися основні стратегічні напрями. Проте детальне планування, упровадження і моніторинг здійснюються на децентралізованому рівні, на який передаються відповідні ресурси та повноваження
---	---

Джерело: [7].

Враховуючи цілі та ознаки стратегічного планування регіонального розвитку, можна визначити наступні пріоритетні напрями:

- інтелектуальне зростання територій, що передбачає розвиток економіки, що базується на постійно зростаючому розвитку промислової інфраструктури; знання, наукові розробки, винаходи, патенти та інновації, тобто переорієнтація економіки регіонів на інноваційну модель розвитку;
- стійке та безперервне зростання територій у напрямку створення економіки на основі ефективного використання ресурсів, зокрема екологічних, та підвищення ефективності використання природно-ресурсного та економічного потенціалу регіону;
- всебічне зростання рівня життя населення шляхом розвитку соціальної інфраструктури, підвищення рівня зайнятості населення, розвитку людського потенціалу та досягнення соціального добробуту;
- підвищення інвестиційної привабливості регіонів та активізація інноваційної активності в них, а також підвищення конкурентоспроможності регіону.

Ефективна реалізація цілей та пріоритетів стратегічного планування регіонального розвитку має бути спрямована на покращення відносин у форматах «центр – регіон», «регіон – регіон» та «регіон – громада». Загалом це співвідношення схематично показано.

Удосконалення стратегічного планування регіонального розвитку має забезпечити налагодження взаємовигідних міжрегіональних зв'язків, які мають регулюватись та координуватись державою. Крім того, державне управління має орієнтуватися як на діяльність окремих регіонів, так і на

налагодження співпраці між регіонами, а також ефективну співпрацю регіональної влади та громад.

При підготовці окремої стратегії регіонального розвитку розглядаються існуючі умови, аналізуються сили впливу на локальні, заплановані зміни, які мають вплинути на регіональну економіку. Процес є складним, враховуючи необхідність вибору напрямів розвитку, координації дій та пошуку консенсусу, оскільки можливості та ресурси, наявні в суспільстві, завжди обмежені, а саме цілепокладання має базуватися на визначенні та відборі проблем та формування планів дій, які є найбільш пріоритетними та найбільш ефективними.

Складність та особливості розробки стратегії розвитку окремих регіонів зумовлені такими чинниками:

- значна диференціація сфер економічної діяльності та велика територія значно розширюють коло питань, що потребують розгляду та узгодженого вирішення;

- часовий горизонт планування часто визначається державними документами, а не особливостями проблем конкретного регіону;

- множинність центрів прийняття рішень та необхідність їх координації в умовах наявності в регіоні багатьох територіальних громад в особі органів місцевого самоврядування;

- необхідність впровадження двохрівневої процедури розробки стратегій, коли на першому етапі збираються ініціативи знизу, які в подальшому узагальнюються та розробляються на регіональному рівні;

- наявність випадків, коли виявляється місцевий егоїзм, то є окремі адміністративно-територіальні одиниці, які намагаються вирішити перш за все власні проблеми, а не розглядає себе як частину збалансовано розвиваючого регіону;

- наявність істотних диспропорцій розвитку окремих територій, що затверджує прийняття узгоджених рішень за пріоритетними напрямками регіонального розвитку;

– на регіональному рівні впливу політичних аспектів на прийняття стратегічних рішень значно більше, ніж на локальному рівні;

– наявність певної невизначеності щодо того, хто повинен відповідати за реалізацію регіональної стратегії – органи місцевого самоврядування чи органи місцевого самоврядування;

- нечіткість поняття «регіональне управління»;

- відсутність єдиної створеної методологічної бази для розробки стратегій регіонального розвитку.

Отже, враховуючи складність і багатогранність елементів, які мають охоплювати стратегії регіонального розвитку, а також обов'язок дотримуватись нормативно-правової бази, Державної стратегії регіонального розвитку та реалій сьогодення, ці документи мають містити комплекс взаємопов'язаних цілей, які дозволять вирішити найактуальніші проблеми соціально-економічного розвитку в регіонах країни. Досягнення поставлених цілей сприятиме подальшому стабільному розвитку регіонів.

Для реалізації таких намірів стратегічний документ регіонального розвитку за формою має містити декілька взаємопов'язаних частин:

- констатуюча (позиційна частина, що містить огляд сучасних тенденцій соціально-економічного розвитку регіону);

- змістовні (в яких здійснюється опис цілей і завдань);

- реалізація (зазначення механізмів реалізації стратегії, фінансування досягнення цілей, моніторинг реалізації стратегії, етапи реалізації тощо).

Узагальнюючи запропоновані підходи до вдосконалення стратегічного планування регіонального розвитку в Україні, можна зазначити, що їх реалізація дасть такі результати (рис.3.1).

Отже, стратегічне планування регіонального розвитку є потужним інструментом об'єднання інтересів громадськості, місцевого бізнесу та місцевої влади, що позитивно впливає на сприятливий бізнес-клімат, добробут громади, конкурентні позиції держави. території. Саме творчий процес

визначення стратегічних напрямків та узгодження реалістичних цілей і завдань призведе до кращого майбутнього.

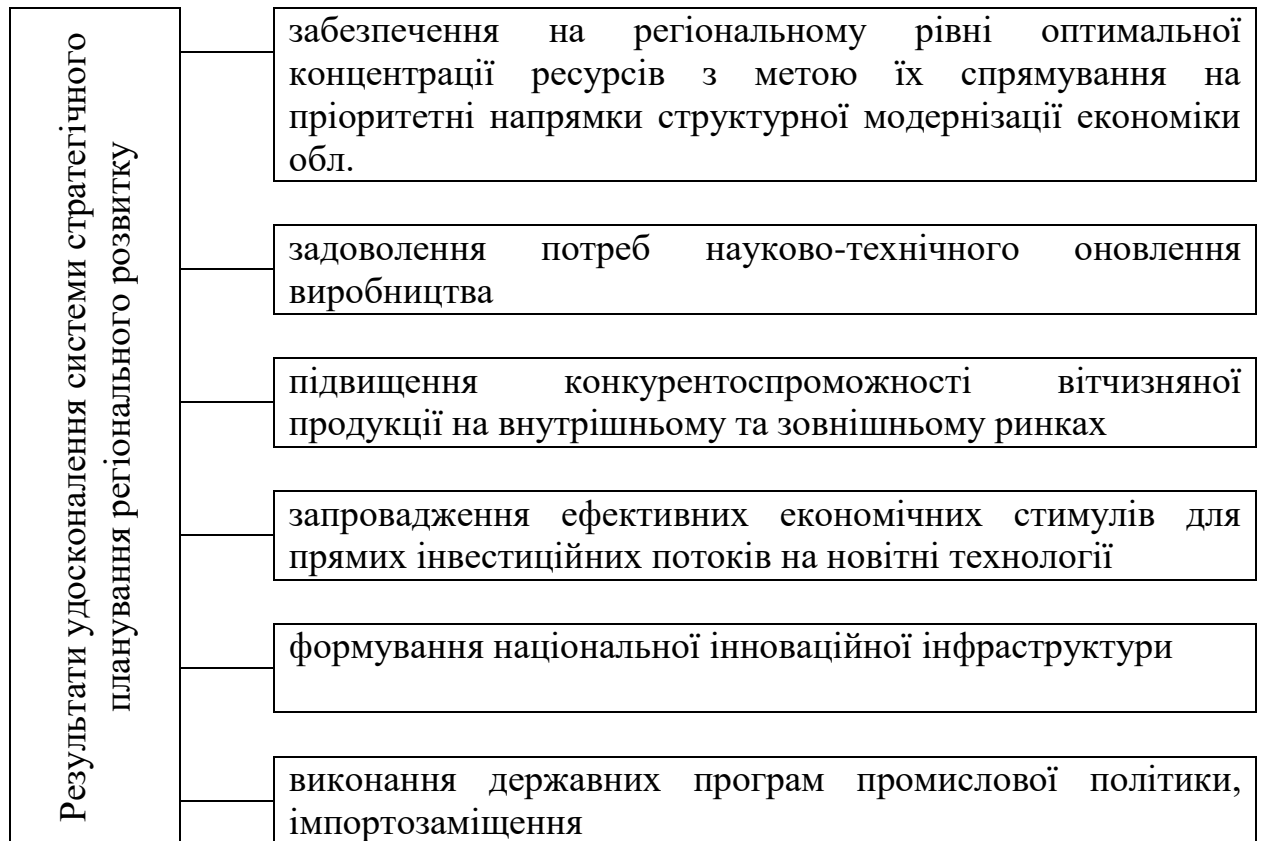


Рис. 3.1 - Результати удосконалення системи стратегічного планування регіонального розвитку

Примітка. Складено автором.

На нашу думку, перспективи розвитку системи планування на майбутнє полягають у впровадженні у вітчизняну практику орієнтирів збалансованого сталого просторового розвитку Європи. Це ефективний шлях вирішення існуючих проблем, зокрема: формування державної регіональної політики в її територіальному аспекті; питання укрупнення адміністративних одиниць та визначення точок (вузлів) зростання; питання щодо вибору місць розташування центрів управління (транспортна логістика, фінанси); координація політики у соціальній сфері, формування ринку праці; узгодження вітчизняних внутрішніх інструментів територіального планування з європейськими тощо.

Отже, планування регіонального соціально-економічного розвитку в Україні, як і в розвинутих країнах світу, має стати безпосередньою

компетенцією територіальних громад. Досвід зарубіжних країн показує, що успішними є ті громади, які успішно розвивають власну внутрішню спроможність – покращують внутрішні умови та створюють фактори конкурентної переваги, які сприяють залученню більш продуктивних інвестицій, розвитку бізнесу, підтримці існуючих підприємств та підтримці створення нових робочих місць. І все це заради економічного розвитку та покращення якості життя людей. Для усунення зазначених недоліків та підвищення ефективності управління розвитком регіону вважаємо за доцільне: законодавчо визначити місце регіонального планування в системі державного регулювання.

Тому ми пропонуємо доповнити Закон України «Про державне прогнозування та розвиток економічного і соціального розвитку України» статтями «Розробка стратегічних планів соціально-економічного розвитку регіону» та «Розробка стратегії розвитку регіону». соціально-економічний розвиток регіонів», які передбачають механізм фінансування державних програм регіонального розвитку; ефективніше використовувати державні інституції, які, на відміну від офіційної влади, здатні неупереджено контролювати виконання планів соціально-економічного розвитку регіону, громадську експертизу досягнутого, поширювати інформацію про результати та невикористаний потенціал регіон через конференції, круглі столи, інструкції від виборців, контроль за виконанням стратегічних завдань; органам місцевого самоврядування, місцевого самоврядування створити організаційну структуру, яка здійснює постійний моніторинг стану економічної безпеки регіону на основі постійно діючої системи моніторингу економічної безпеки (постійний моніторинг факторів, що спричиняють загрози економічній безпеці з використанням кількісних параметрів порогових цінності, розробка заходів щодо захисту економічних інтересів регіону), і складався з інформаційного, аналітичного та організаційно-економічного блоків [20].

Проводити регулярне навчання кваліфікованих кадрів адміністративного управління; врахувати показники економічної безпеки в плані розвитку регіону та визначити відповідальних за їх досягнення, що дозволить вирішити проблеми забезпечення економічної безпеки в майбутньому та сприятиме розмежуванню повноважень, створенню інституційних засад для системної реалізації державної регіональної політики економічної безпеки, гармонійне взаємне узгодження державних і місцевих інтересів. Необхідно забезпечити єдиний підхід до формування плану регіонального розвитку та застосовувати єдині порівняльні показники досягнення цілей стратегічних планів. Ми переконані, що перехід до сучасної якісної системи планування соціально-економічного розвитку регіону потребує: зміни сутності планування із засобу адміністративного тиску на інструмент науково обґрунтованих виважених рішень для досягнення цілей соціально-економічного розвитку регіону. економічний та просторовий розвиток регіону; посилення стратегічного характеру планування; демократизація процесу розробки та прийняття програмних документів; суворе дотримання прийнятих рішень; тісна координація стратегічного, просторового та оперативного планування. Такий перехід потребує системної діяльності у напрямку вдосконалення системи планування регіонального розвитку, результатом якої має стати: методично опрацьований та процедурно закріплений взаємозв'язок планувальних документів (стратегічних, середньострокових та операційних, стратегічних та містобудівних, цільових та комплексні) на всіх рівнях; процедурно закріплений зв'язок програмних і грошових документів; узгодження принципів і практики регулювання процесу планування; інституційна підтримка та підвищення прозорості процесу планування; методично розроблена та впроваджена система моніторингу та оцінки.

Безперечно, системна діяльність дасть змогу сформувати цілісну взаємоузгоджену систему планування регіонального розвитку. Для досягнення поставлених цілей плани дій мають бути спрямовані на розвиток економіки та підвищення конкурентоспроможності територіальної громади та

мають містити інструменти – заходи, програми та проекти, спрямовані на залучення інвестицій, підтримку підприємництва, створення нових підприємств, утримання діючих підприємств, розвиток місцевих ринків, створення кластерів, промислово-інноваційних або промислово-дослідницьких парків, діяльність бізнес-інкубаторів, бізнес-центрів, фондів підтримки бізнесу, налагодження міжмуніципального співробітництва, створення державно-приватного партнерства, здійснення маркетингу території, створення система зв'язку тощо.

Таким чином, першочерговим завданням для України та її регіонів на шляху до збалансованого, ефективного, сталого розвитку залишається досягти і кого держава при регіональному плануванні буде поступово переходити з площини наукових проектів у площину конкретних і реальних дій на всіх рівнях. уряду, і стане цілісним. ємний елемент у формуванні стратегії соціально-економічного розвитку кожного регіону.

### **3.2. Обґрунтування особливостей стратегічного планування регіонального розвитку на засадах смарт-спеціалізації**

У 2001 році держава-члени ЄС прийняли Лісабонську декларацію, в якій була представлена одна з цілей Лісабонської стратегії - створення самої конкурентоспроможної та динамічної економіки в світі, заснованої на знаннях і здатності до неперехідного росту. Тому часу інноваційного розвитку було неотъемлемою частиною політики промислового розвитку. У 2010 році Європейська комісія приступила до розробки методології інтелектуальної спеціалізації, у 2012 році DG REGIO спільно з DG JRC підготували та опублікували перші рекомендації щодо формування стратегії інтелектуальної спеціалізації (RIS3). Для країн-членів ЄС стратегія розумної спеціалізації є інструментом інноваційного розвитку, яка допомагає притягнути значущі обсяги фінансових ресурсів зі структурних фондів ЄС. У країнах ЄС РИС3 формуються як окремі інноваційні стратегії, або їх пріоритети є окремими пріоритетами для стратегії регіонального розвитку. Останній підхід, найбільш

оптимальний з точки зору формування архітекторів системи стратегічного планування, пропонується реалізувати в Україні.

3 грудня 2017 року почалося співробітництво між Україною та DG JRC Європейської комісії з впровадження підходу інтелектуальної спеціалізації в процесі стратегічного планування в Україні. Постановою Кабінету Міністрів України від 14.11.2018 р. № 959 «Про внесення змін у Порядок, затверджений постановами Кабінету Міністрів України № 931 і 932 від 11.11.2015 р.» їх виконання, а також моніторинг та оцінка ефективності їх реалізації, визначає європейський курс регіонального та інноваційного розвитку за допомогою розробки стратегій. Визначення вказівок стосується впровадження розумної спеціалізації у сфері державної регіональної політики як підходу до стратегічного планування, заснованого на інноваційній спрямованості, що є важливим кроком на шляху до європейської інтеграції та підтверджує європейський вектор соціального розвитку України [14].

У 2018 році спочатку в Україні було дано офіційне визначення розумової спеціалізації як підходу, яке передбачає аргументоване визначення суб'єктів регіонального розвитку в рамках регіональної стратегії окремих стратегічних цілей і завдання економічної діяльності. володіють інноваційним потенціалом, які враховують конкурентні переваги регіону і сприятливі трансформації секторів економіки в більш ефективні.

За підтримки ЄС в Україні було обрано три пілотні регіони для визначення розумних спеціалізацій: Харків, Запоріжжя та Одеса. Міністерство економіки України підготувало та відправило до DG JRC набір даних, на основі якого експерти DG JRC провели попередній аналіз економічного та інноваційного потенціалу. Аналіз для визначення розумної спеціалізації проводився у контексті аналізу економічного, експортного та інноваційного потенціалу. Впровадження методології інтелектуальної спеціалізації є важливим з точки зору потенційного залучення додаткового фінансування з фондів ЄС. Метою впровадження принципів інтелектуальної спеціалізації при розробці стратегічних документів є вдосконалення системи стратегічного

планування та процесу визначення пріоритетів регіонального розвитку відповідно до конкурентних переваг регіонів та їх інноваційного потенціалу. Основою для реалізації даної методології є створення необхідних інституційних передумов та залучення всіх суб'єктів соціально-економічної системи регіону до споживання та виробництва високотехнологічної продукції.

Для формування стратегій, заснованих на розумній спеціалізації, необхідно чітко визначити особливості розумних стратегій як підходу до стратегічного планування. Партнерство, діалог між бізнесом, наукою, громадськістю та державою – ключова умова розумної спеціалізації. Вибір обмеженої кількості пріоритетів розумної спеціалізації здійснюється на основі поєднання різних політик шляхом пошуку спеціалізації на перетині кількох галузей та сфер з урахуванням потенціалу інноваційного розвитку (рис. 3.2). Впровадження принципів інтелектуальної спеціалізації у процес стратегічного планування регіонального розвитку через реалізацію стратегій регіонального розвитку забезпечить:

- підвищення рівня конкурентоспроможності регіонів;
- досягнення збалансованого, рівномірного інноваційного розвитку регіонів;
- активізація інноваційної та інвестиційної діяльності у регіонах;
- залучення іноземних інвестицій у високотехнологічні та низькотехнологічні сфери економіки регіону;
- розширене відтворення регіональних інтелектуальних ресурсів; - створення та розвиток ефективної регіональної інфраструктури та сприятливих умов для інновацій;
- створення кластерних асоціацій для підвищення ефективності впровадження інноваційної продукції;
- створення нових конкурентоспроможних видів економічної діяльності;
- реструктуризація економіки регіону та збільшення обсягів наукомісткої продукції та доданої вартості;

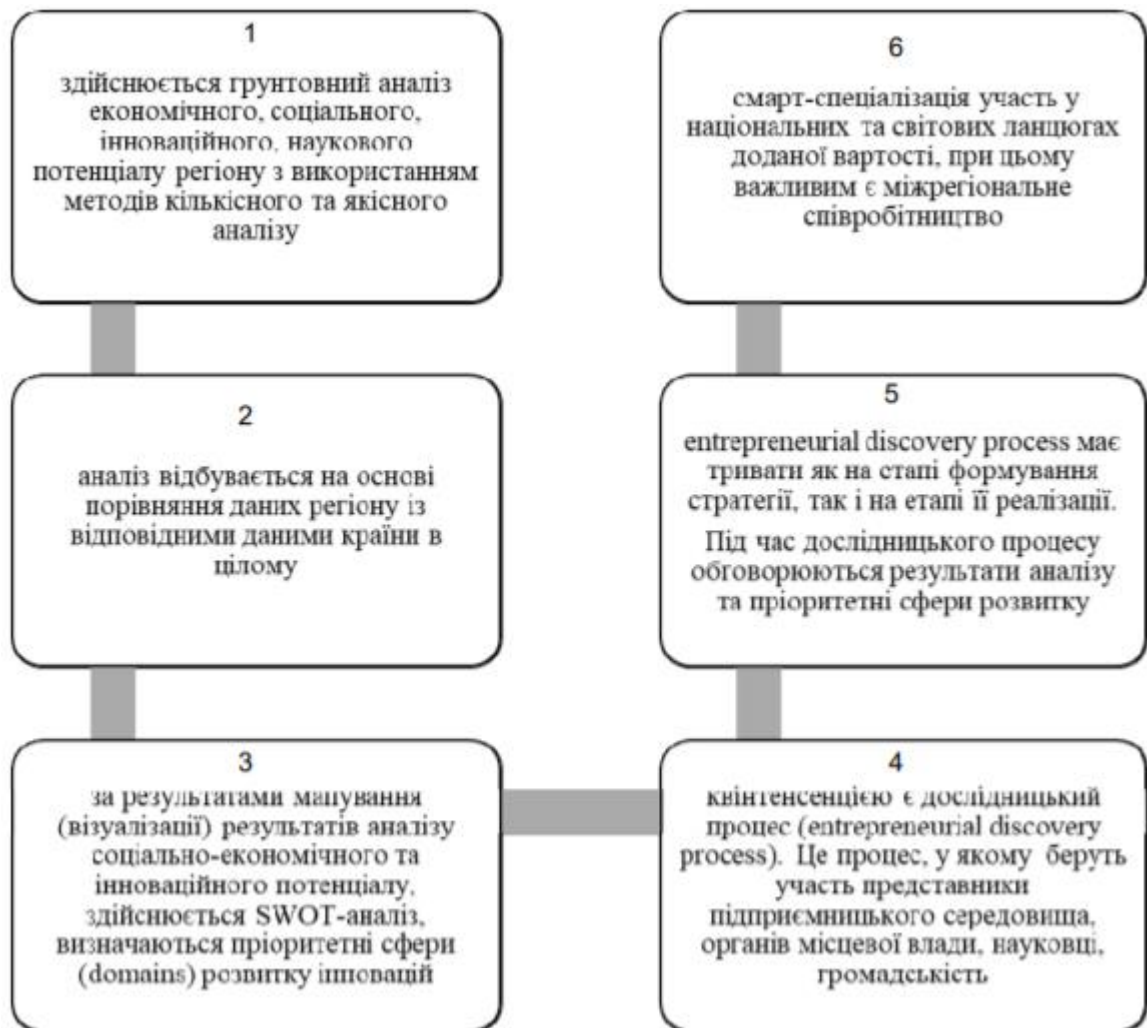


Рис. 3.2 - Особливості смарт-спеціалізації як підходу стратегічного планування

Джерело: [11].

- скорочення диспропорцій у рівнях інноваційного розвитку регіонів;  
активізація співпраці між малим та середнім бізнесом – створення нових робочих місць та скорочення масштабів інтелектуальної еміграції.

Після вироблення стратегії на основі розумної спеціалізації регіони оптимізуються до системи фінансового та бюджетного планування. Адже описана методика дозволяє визначити пріоритетну «спеціалізацію» як вид економічної діяльності з інноваційним потенціалом, на який насамперед слід планувати бюджетні кошти в наступному бюджетному періоді. Регіони, які одержують кошти з Державного фонду регіонального розвитку, повинні орієнтуватися на розвиток розумної спеціалізації, а також планувати свої бюджетні ресурси на етапі бюджетного планування. У перспективі це

допоможе підвищити ефективність бюджетного планування, підвищити конкурентоспроможність регіонів за рахунок ефективного використання економічного та інноваційного потенціалу.

Таким чином, доцільно визначити потребу вдосконалення методології фінансово-бюджетного планування шляхом її впровадження за результатами стратегічного планування регіонального розвитку на основі розумної спеціалізації. У той же час стратегічне планування – це висхідний процес фінансового та бюджетного планування. Використання принципів розумної спеціалізації дозволить раціонально використовувати існуючі соціально-економічні переваги регіону, а також ефективно (при залученні максимальної кількості зацікавлених сторін та, насамперед, суб'єктів господарювання) визначати типи видів діяльності, що мають потенціал інноваційного розвитку.

За результатами процесу стратегічного планування місцеві органи виконавчої влади мають розпочати процес стратегічного планування регіонального розвитку, сформулювати проекти відповідно до планів дій, стратегій та бюджетних запитів відповідно до певних пріоритетів на основі розумної спеціалізації. Фінансово-бюджетне планування доцільно розглядати як інструмент державного регулювання соціально-економічного розвитку, представлений комплексом організаційних, методичних заходів щодо визначення обсягів, джерел та напрямків використання бюджетних коштів за результатами стратегічного планування регіонального розвитку на основі розумної спеціалізації з метою забезпечення сталого інноваційного ... розвитку регіонів. Такий підхід до функціонального змісту даної концепції сприятиме ефективному використанню коштів державного бюджету та місцевих бюджетів, а також підвищити рівень економічного та інноваційного зростання регіонів.

## ВИСНОВКИ

Магістерська робота присвячена важливій науковій проблемі, що присвячена теоретичним та прикладним аспектам удосконалення стратегічного планування регіонального розвитку. Основні результати магістерського дослідження полягають у такому.

Суть стратегічного управління полягає у реалізації довгострокових планів, що відображають кінцевий результат і шляхи його досягнення, передбачає створення та розробку певної економічної моделі, що залежить від зовнішніх і внутрішніх факторів. Стратегічне управління слід розглядати як управлінську діяльність, спрямовану на досягнення поставлених цілей в умовах нестабільного, конкурентного ринкового середовища. У рамках стратегічного управління розглядаються завдання побудови системи та здійснюється структурна адаптація керованої системи до зовнішніх і внутрішніх змін економічного середовища.

За підсумками звітної періоду загалом у регіонах спостерігалися негативні процеси у динаміці виробництва у ключових сферах розвитку: промисловості, сільському господарстві та капітальних вкладеннях, про що свідчить динаміка основних соціально-економічних показників: обсяги промислового виробництва зменшилися у 20 обл. та загалом по Україні на 4,5% (у 2019 році – на 0,5%); обсяг виробництва сільськогосподарської продукції у 17 обл. та загалом по Україні знизився на 11,5% (у 2019 році – зростання на 1,4%); обсяг капітальних вкладень у всіх регіонах та по Україні загалом знизився на 38,2% (у 2019 році – зростання на 15,5%); обсяг заборгованості із виплати заробітної плати зріс у 18 регіонах, а загалом по Україні зменшився на 0,3 процентного пункту порівняно з відповідним періодом на 01.01.2020; показники рівня безробіття у 2020 році порівняно з 2019 роком зросли у всіх регіонах та по Україні в цілому.

Підсумовуючи розгляд нормативної бази стратегічного планування регіонального розвитку України, можна відзначити, що використовуються

механізми досить різноманітні. Але, незважаючи на досить широкий набір нормативних актів, цілісний механізм законодавчого та нормативного забезпечення цих процесів ще не сформовано. Це з різними чинниками. У сфері вдосконалення правових засад регіонального розвитку в Україні найближчим часом надзвичайно важливими є такі заходи, як усунення протиріч між положеннями деяких законів, що регулюють відносини у цій сфері; підвищення рівня обґрунтованості та доцільності застосування низки норм, встановлених законодавством; облік думок суб'єктів правового регулювання розробки законодавчих актів; розробка механізмів реальної реалізації низки положень. Реалізація цих заходів позитивно позначиться на вдосконаленні державної регіональної політики. Подальші наукові дослідження полягають у поглибленому вивченні та формуванні науково обґрунтованих пропозицій щодо вдосконалення нормативної бази стратегічного планування регіонального розвитку.

Дуже важливо для стратегічного планування регіонального розвитку взяти за основу в першому читанні Закон України «Про державне стратегічне планування». Цей закон необхідний, оскільки деякі чинні нормативно-правові акти в галузі державного програмування, прогнозування та планування застаріли, не узгоджені між собою і не враховують наявний передовий вітчизняний та зарубіжний досвід стратегічного планування тощо.

Безперечно, системна діяльність дасть змогу сформувати цілісну взаємоузгоджену систему планування регіонального розвитку. Для досягнення поставлених цілей плани дій мають бути спрямовані на розвиток економіки та підвищення конкурентоспроможності територіальної громади та мають містити інструменти – заходи, програми та проекти, спрямовані на залучення інвестицій, підтримку підприємництва, створення нових підприємств, утримання діючих підприємств, розвиток місцевих ринків, створення кластерів, промислово-інноваційних або промислово-дослідницьких парків, діяльність бізнес-інкубаторів, бізнес-центрів, фондів підтримки бізнесу, налагодження міжмуніципального співробітництва,

створення державно-приватного партнерства, здійснення маркетингу території, створення система зв'язку тощо.

Таким чином, першочерговим завданням для України та її регіонів на шляху до збалансованого, ефективного, сталого розвитку залишається досягти і кого держава при регіональному плануванні буде поступово переходити з площини наукових проектів у площину конкретних і реальних дій на всіх рівнях. уряду, і стане цілісним. ємний елемент у формуванні стратегії соціально-економічного розвитку кожного регіону.

Таким чином, доцільно визначити потребу вдосконалення методології фінансово-бюджетного планування шляхом її впровадження за результатами стратегічного планування регіонального розвитку на основі розумної спеціалізації. У той же час стратегічне планування – це висхідний процес фінансового та бюджетного планування. Використання принципів розумної спеціалізації дозволить раціонально використовувати існуючі соціально-економічні переваги регіону, а також ефективно (при залученні максимальної кількості зацікавлених сторін та, насамперед, суб'єктів господарювання) визначати типи видів діяльності, що мають потенціал інноваційного розвитку.

За результатами процесу стратегічного планування місцеві органи виконавчої влади мають розпочати процес стратегічного планування регіонального розвитку, сформулювати проекти відповідно до планів дій, стратегій та бюджетних запитів відповідно до певних пріоритетів на основі розумної спеціалізації. Фінансово-бюджетне планування доцільно розглядати як інструмент державного регулювання соціально-економічного розвитку, представлений комплексом організаційних, методичних заходів щодо визначення обсягів, джерел та напрямків використання бюджетних коштів за результатами стратегічного планування регіонального розвитку на основі розумної спеціалізації з метою забезпечення сталого інноваційного розвитку регіонів.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Desjardin X. 10 ans de planification territoriale: quel impact sur la ville et les mobilités. Transports urbains. №113. Juin 2008. P. 3–9.
2. Jourdan G. Le système de planification français au défis de la cohérence territoriale et du développement durable. Politiques publiques, Action politique, Territoires (PACTE). Institut d'Études Politiques [IEP]. Grenoble — CNRS: UMR5194. Université PierreMendès-France — Grenoble II. Université Joseph Fourier – Grenoble I. halshs-00374354, version 1. 8 Apr 2009.
3. Tani Konichi. Planning Through National Consensus. Work in Business United Nations University. Tokyo. Vol.10. May 1997. P. 7.
4. Богуславська С. І. Ключові елементи стратегічного управління розвитком регіональних соціально-економічних систем. Глобальні та національні проблеми економіки, 2016, 11, С. 565–570. URL : <http://global-national.in.ua/archive/11-2016/118.pdf>.
5. Ватченко О. Б. Стратегічне планування розвитку регіонів України [Електронний ресурс] / О. Б. Ватченко, О. А. Андрейченко // Економічний простір. - 2016. - № 113. - С. 15-26. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/есpros\\_2016\\_113\\_4](http://nbuv.gov.ua/UJRN/есpros_2016_113_4)
6. Вишневський О.С. Загальна теорія стратегування: від парадигми до практики використання: монографія /НАН України, Ін-т економіки пром-сті. Київ, 2018. 156 с.
7. Войтик О. Є. Проблеми та перспективи стратегічного планування регіонального розвитку / О. Є. Войтик, Н. Г. Мазій. // Демократичне врядування. - 2021. - Вип. 1.
8. Войтик О. Є. Проблеми та перспективи стратегічного планування регіонального розвитку
9. Вороніна Ю. Є. Напрями формування системи регіонального стратегічного планування [Електронний ресурс] / Ю. Є. Вороніна

- // Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки). - 2018. - № 3. - С. 103-108. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/znptdau\\_2018\\_3\\_16](http://nbuv.gov.ua/UJRN/znptdau_2018_3_16)
10. Гринчель Б. М., Костылева Н. Е. Социально ориентированное местное самоуправление: Опыт городов Германии для России. СПб.: Наука, 1999. 388 с.
11. Грицюк Ю. Формалізація процесу стратегічного планування розвитку регіонального туризму в Україні [Електронний ресурс] / Ю. Грицюк, М. Грицюк // Вісник Національного університету "Львівська політехніка". Комп'ютерні науки та інформаційні технології. - 2017. - № 864. - С. 24-36. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/VNULPKNIT\\_2017\\_864\\_6](http://nbuv.gov.ua/UJRN/VNULPKNIT_2017_864_6)
12. Далевська Т. А. Фінансово-бюджетне та стратегічне планування регіонального розвитку на засадах смарт-спеціалізації [Електронний ресурс] / Т. А. Далевська // Світ фінансів. - 2019. - Вип. 1. - С. 43-53. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/svitfin\\_2019\\_1\\_6](http://nbuv.gov.ua/UJRN/svitfin_2019_1_6)
13. Державна стратегія регіонального розвитку на 2021-2027 роки: Постанова Кабінету Міністрів України від 5 серпня 2020 р. № 695 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-%D0%BF#Text>
14. Держак Н. О. Впровадження програмно-цільового методу у стратегічне планування розвитку регіону: прикладний аспект [Електронний ресурс] / Н. О. Держак. // Державне управління: удосконалення та розвиток. - 2020. - № 2. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Duur\\_2020\\_2\\_12](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Duur_2020_2_12)
15. Жаліло Я. А., Покришка Д. С., Белінська Я. В. Післякризовий розвиток економіки України. Київ : НІСД, 2011. 66 с.
16. Івашків Ю. Д. Стратегічне планування як інструмент реалізації регіонального управління / Ю. Д. Івашків // Наукові розвідки з державного та муніципального управління. - 2014. - Вип. 2. - С. 242-249.

17. Інституціоналізація публічного управління в Україні : наук.-аналіт. доп. / за заг. ред. М. М. Білинської, О. М. Петроє. Київ : НАДУ, 2019. 210 с.
18. Ісаєва Н.І. Шляхи вдосконалення системи стратегічного планування в Україні на сучасному етапі /Н.І.Ісаєва //Економічний вісник, 2015. –№4. –С.88–94.
19. Ісаченко Д. А. Практика стратегічного планування розвитку регіонів / Д. А. Ісаченко // Регіональна економіка. - 2009. - № 4. - С. 24-32.
20. Карпенко А. Стратегічне планування як інструмент інноваційного розвитку регіону / А. Карпенко // Економіка. Фінанси. Право. 2015. № 5. С. 3-7.
21. Качний О. С. Стратегічне планування як один із найсучасніших методів державного управління регіональним соціально-економічним розвитком [Електронний ресурс] / О. С. Качний. // Державне управління: удосконалення та розвиток. - 2018. - № 2. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Duur\\_2018\\_2\\_7](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Duur_2018_2_7)
22. Качний О. С. Шляхи вдосконалення системи планування соціально-економічного розвитку регіонів / О. С. Качний // Інвестиції: практика та досвід. - 2018. - № 4. - С. 109-111.
23. Кухарська Н. О. Нормативно-правовий механізм забезпечення стратегічного планування регіонального розвитку [Електронний ресурс] / Н. О. Кухарська, Н. А. Клевцевич // Бізнес Інформ. - 2018. - № 1. - С. 79-84. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf\\_2018\\_1\\_13](http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2018_1_13)
24. Кухарська Н. Закордонний досвід стратегічного планування регіонального розвитку [Електронний ресурс] / Н. Кухарська // Економічний аналіз. - 2020. - Т. 30, № 1(1). - С. 118-125. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/escan\\_2020\\_30\\_1\(1\)\\_16](http://nbuv.gov.ua/UJRN/escan_2020_30_1(1)_16)
25. Масатакэ В. Послевоенная политика развития регионов в Японии и рекомендации для России. URL: <http://www.dailystroy.ru>.
26. Матвийчук Л. Н., Кучерявенко С. А. Методические положения формирования рационального механизма планирования и

- прогнозування соціально-економічного розвитку регіона. Современная наука: актуальные проблемы теории и практики. URL: [http://www.nautehjournal.ru/index.php/ru/ep1601/1832a?tmpl=component&print=1&layout=default&page=.](http://www.nautehjournal.ru/index.php/ru/ep1601/1832a?tmpl=component&print=1&layout=default&page=)
- 27.Медвідь В. Система стратегічного планування роз витку регіонів як умова дієвого економічного регулю вання регіонального розвитку. Економіка регіону. 2014. № 2. С. 51-55.
- 28.Мельник А. Стратегічне планування в системі інституційного забезпечення соціально-економічного розвитку України. Вісник економічної науки України. 2016. № 1 (13). С. 74-83.
- 29.МельничукА. Децентралізація влади: реформа №1 (аналітичні записки)/ А.Мельничук, П.Остапенко. –К.: ЦОП «Глобус» ФОП КравченкоЯ.О. – 35 с.
- 30.Михальченко Г. Стратегічне планування для активізації регіонального розвитку Адаптивне управління: теорія і практика. Економіка. - 2018. - Вип. 4. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/admthp\\_2018\\_4\\_19](http://nbuv.gov.ua/UJRN/admthp_2018_4_19)
- 31.Мізюк Б.М. Стратегічне управління. Львів: «Магнолія плюс». 2006. 392 с.
- 32.Ортіна Г. В. Стратегічне планування на основі принципу наступності забезпечення регіональної безпеки. Держава та регіони. Серія : Економіка та підприємництво. - 2020. - № 2. - С. 66-69.
- 33.Петренко Н. О. Принципи регіонального стратегічного планування і прогнозування розвитку аграрного сектору економіки. Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії. - 2017. - Вип. 5(2). - С. 85-90.
34. Про Державну стратегію регіонального розвитку на період до 2020 року: Постанова Кабінету міністрів України «» від 6 серпня 2014 р. № 385. URL: <http://zakon4rada.gov.ua>
- 35.Про державне стратегічне планування: Закон України 15 листопада 2011 року N 4020-VI URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4020-VI#Text>

36. Про державне стратегічне планування: Проект Закону України від 15.11.2011 р. URL: <http://zakon.nau.ua/doc/7uicN1022.322.0>
37. Пуцентейло П. Р. Особливості формування стратегії управління економічним розвитком регіону. Подільський вісник: сільське господарство, техніка, економіка. 2017. Вип. 27. С. 298–308. URL : <http://188.190.33.56:7980/jspui/bitstream/123456789/2458/1/PB-27-298-308.pdf>.
38. Пушкар З., Пушкар Б. Стратегічне планування регіонального розвитку /З. Пушкар, Б. Пушкар // Українська наука: мину-ле, сучасне, майбутнє. - Випуск 13., 2011. - С. 14- 19.
39. Серебряк К. І. Дослідження особливостей та переваг стратегічного планування розвитку регіону. Економіка. Фінанси. Право. - 2020. - № 5(1). - С. 33-36.
40. Система стратегического планирования США. Блог Юрия Сторожева. URL: <https://yuryst.livejournal.com/294130.html>.
41. Столяров В. Ф. Державний менеджмент стратегічного планування і управління соціально-економічним розвитком регіонів. Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу. 2020. № 2. С. 70–82.
42. Стратегічне планування розвитку регіонів України. Аналітичний звіт. – Київ, 2011. 39 с.
43. Табакера В. О. Стан стратегічного планування регіонального та місцевого розвитку у Львівській області. Демократичне врядування. 2021. Вип. 1. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeVr\\_2021\\_1\\_14](http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeVr_2021_1_14)
44. Шинкарьов А. М. Організаційно-правові засади стратегічного планування у сфері розвитку регіонів України. Наукові записки Інституту законодавства Верховної Ради України. - 2021. - № 1. - С. 115-121.
45. Щитинский В. А. Российский опыт и зарубежная практика стратегического территориального планирования. Управление развитием территории. URL: <http://www.gisa.ru>.

## Додаток

Таблиця 1 – нормативно-правове забезпечення стратегічного планування регіонального розвитку України

Критерії впливу на регіональний розвиток	Нормативно-правові та законодавчі акти
Вихідний рівень розвитку	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ПКМУ «Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на період до 2020 року» від 06.08.2014 р. № 385;</li> <li>- ПКМУ «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» від 11.11.2015 р. № 932;</li> <li>- Наказ Міністерства регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства «Про затвердження Методики розроблення, проведення моніторингу та оцінки результативності реалізації регіональних стратегій розвитку та планів заходів з їх реалізації» від 31.03.2016 р. № 79;</li> <li>- Наказ Міністерства регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства «Про затвердження Методичних рекомендацій щодо формування і реалізації прогнозних та програмних документів соціально-економічного розвитку об'єднаної територіальної громади» від 30.03.2016 р. № 75</li> </ul>
Перспективи розвитку	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ЗУ «Про Генеральну схему планування території України» від 07.02.2002 р. № 3059-III;</li> <li>- УПУ «Про схвалення Концепції державної регіональної політики» від 25.05.2001 р. № 341/2001;</li> <li>- ПВР України «Про Концепцію сталого розвитку населених пунктів» 24.12.1999 р. № 1359-14</li> </ul>
Цілі розвитку	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ЗУ «Про державне прогнозування та розроблення програм економічного і соціального розвитку України» від 23.03.2000 р. № 1602-III493.;</li> <li>- ЗУ «Про стимулювання розвитку регіонів» від 08.09.2005 р. № 2850-IV;</li> <li>- ЗУ «Про державні цільові програми» від 18.03.2004 р.;</li> <li>- УПУ «Про схвалення Концепції державної регіональної політики» від 25.05.2001 р. № 341/2001;</li> <li>- УПУ «Про утворення Ради з питань регіонального розвитку та місцевого самоврядування» від 02.04.2009 р.;</li> <li>- РКМУ «Про схвалення Концепції вдосконалення системи прогнозних і програмних документів з питань соціально-економічного розвитку України» від 04.10.2006 р.</li> </ul>
Альтернативи розвитку	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ЗУ «Про стимулювання розвитку регіонів» від 08.09.2005 р. № 2850-IV;</li> <li>- УП України «Про схвалення Концепції державної регіональної політики» від 25.05.2001 р. № 341/2001;</li> <li>- ПКМУ «Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на період до 2020 року» від 6 серпня 2014 р. № 385;</li> <li>- Наказ Міністерства регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства «Про затвердження Методики розроблення, проведення моніторингу та оцінки результативності реалізації регіональних стратегій розвитку та планів заходів з їх реалізації» від 31.03.2016 р. № 79;</li> <li>- Наказ Міністерства регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства «Про затвердження Методичних</li> </ul>

	<p>рекомендацій щодо формування і реалізації прогнозних та програмних документів соціально-економічного розвитку об'єднаної територіальної громади» від 30.03.2016 р. № 75;</p> <p>- ПКМУ «Про схвалення Прогнозу економічного і соціального розвитку України на 2016 рік та основних макропоказників економічного і соціального розвитку України на 2017–2019 роки» від 05.08.2015 р. № 558;</p> <p>- ПКМУ «Про схвалення Прогнозу економічного і соціального розвитку України на 2018–2020 роки» від 31.05.2017 р. № 411</p>
Реалізація стратегії	<p>- Бюджетний Кодекс України від 07.10.2010 р. № 2592-VI;</p> <p>- Господарський Кодекс України від 16.01.2003 р. № 436-IV;</p> <p>- ЗУ «Про місцеве самоврядування в Україні» від 21.05.1997 р. № 280/97-вр;</p> <p>- ЗУ «Про місцеві державні адміністрації» від 09.04.1999 р. № 586-14;</p> <p>- ЗУ «Про державне прогнозування та розроблення програм економічного і соціального розвитку України» від 23 березня 2000 р. № 1602-III493;</p> <p>- Закон України «Про державні цільові програми» від 18.03.2004 р. № 1621-IV;</p> <p>- ПКМУ «Про розроблення прогнозних і програмних документів економічного і соціального розвитку та складання проекту державного бюджету» від 26.04.2003 р. № 621;</p> <p>- ПКМУ «Про схвалення Концепції вдосконалення системи прогнозних і програмних документів з питань соціально-економічного розвитку України» від 04.10.2006 р. № 504-р.;</p> <p>- ПКМУ «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» від 11.11.2015 р. № 932</p>
Контроль	<p>- ПКМУ «Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на період до 2020 року» від 06.08.2014 р. № 385;</p> <p>- Наказ Міністерства регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства «Про затвердження Методики розроблення, проведення моніторингу та оцінки результативності реалізації регіональних стратегій розвитку та планів заходів з їх реалізації» від 31.03.2016 р. № 79;</p> <p>- Наказ Міністерства регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства «Про затвердження Методичних рекомендацій щодо формування і реалізації прогнозних та програмних документів соціально-економічного розвитку об'єднаної територіальної громади» від 30.03.2016 р. № 75</p>
Дієвість, життєздатність	<p>- ПКМУ «Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на період до 2020 року» від 06.08.2014 р. № 385;</p> <p>- Наказ Міністерства регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства «Про затвердження Методики розроблення, проведення моніторингу та оцінки результативності реалізації регіональних стратегій розвитку та планів заходів з їх реалізації» від 31.03.2016 р. № 79;</p> <p>- Наказ Міністерства регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства «Про затвердження Методичних рекомендацій щодо формування і реалізації прогнозних та програмних документів соціально-економічного розвитку об'єднаної територіальної громади» від 30.03.2016 р. № 75</p>

Джерело: [23].

**Виконав:**

студент магістратури за  
спеціальністю 281 Публічне  
управління та адміністрування  
заочної форми навчання

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2021 р.

**Юрій ЛЕСЬКО**

Підпис

Ініціали, прізвище

**Науковий керівник:**

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2021 р.

**Тетяна ТЕРЕЩЕНКО**

Підпис

Ініціали, прізвище

**Робота допущена до захисту:**

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2021 р.

**Едуард ЩЕПАНСЬКИЙ**

Підпис

Ініціали, прізвище