

**Г.В.Васильченко**, к.е.н.,  
Івано-Франківський національний технічний університет  
нафти і газу,  
м. Івано-Франківськ

### **ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ЕФЕКТИВНИХ СТРАТЕГІЙ МІСЦЕВОГО РОЗВИТКУ**

У статті аналізуються зміст, методологія та практична результативність розробки дієвих стратегій розвитку територій, розкривається сутність поняття місцевого розвитку, встановлюються співвідношення та зв'язок між економічним, соціальним та сталим розвитком.

The article analyzes the content, methodology and practical impact of the elaboration of effective territorial development strategies, highlights the essence of the local development notion, and establishes relationships between social, economic and sustainable development.

Життя за стратегічними планами ще на стало звичним для державного менеджменту в Україні. Тривала історія централізованого планування, заснованого на командно-адміністративній системі деформувала сприйняття цього феномену свідомістю людей і відкинула його як інструмент розвитку суспільства в ринковій системі. І хоча дефініція «стратегія» існує століттями і має успішне застосування в практиці розвинутих суспільних систем, в Україні про неї почали говорити тільки недавно. Перші стратегії місцевого розвитку виникли в кінці 90-х років (м. Івано-Франківськ, м. Кам'янець-Подільський), пізніше вони почали розроблятися для міст, районів, областей. Часто процес підтримувався грантовими програмами та донорами міжнародної технічної допомоги. Запровадження практики стратегічного планування розвитку територій було підтримано рекомендаціями Ради Європи та Європейської економічної комісії ООН. Можливість розробляти власні стратегії розвитку територіальних громад задекларована в нормативно-правовому полі України Законом «Про стимулювання розвитку регіонів», Законом «Про планування та забудову територій», Державною стратегією регіонального розвитку України на період до 2015 року, Концепцією про вдосконалення системи прогнозних та програмних документів з питань соціально-економічного розвитку України, Концепцією сталого розвитку населених пунктів. Сьогодні майже всі обласні міста та області мають стратегії, але незважаючи на популярність цієї теми, стратегії розвитку не стали дороговказом змін, вони залишаються бути формальними документами і позбавлені управлінської складової,

часто це дань моді, звітування перед урядом чи просто засіб отримання можливих субсидій, за ними не живуть, ними хизуються. Українські політичні менеджери вважають, що важко планувати майбутнє, коли засмоктує постійне розв'язання вчорашніх проблем та поточне управління. Водночас відомий митець, мудрістю якого захоплюється світ, Михайло Булгаков у творі «Майстер та Маргарита» висловив думку «...чтобы управлять, нужно как-никак иметь план, хоть на сколько-нибудь приличный срок». Розвинені країни — Канада, США, а сьогодні Польща, Чехія, Словачія, Угорщина, мають суттєві позитивні зрушення завдяки вдалим методикам розробки та реалізації стратегій локального розвитку, які спонукають до системного впровадження стратегічного менеджменту у діяльність місцевих влад, підсилення самоврядування, синергії громади та побудови громадянського суспільства.

Багато вчених займаються даною проблематикою. Методологічні підходи та теоретичні засади розробки стратегій розвитку територій викладені у працях українських вчених та практиків В.Нудельмана, М.Дацишина, С.Максименка, І.Санжаровського, В.Пархоменка, О.Карого, у роботах польських авторів Т.Гладченко, В.Євдокименка, Я.Варди, Я.Квятковського, американських авторів М.Окландера, Д.Брайсон, Е.Блейклі тощо. Але є ще багато невирішених питань як на рівні теоретичних понять визначень та їх суті, так і на рівні методології процесу створення стратегії, предмета самої стратегії, суб'єкта та об'єкта, особливості використання закордонних методик в Україні. Сама стратегія, як би вона чудово не була написана спеціалістами, не впливатиме на формування змін, якщо не відображатиме суті змін та пріоритезації потреб, якщо не використовуватиметься як інструмент самих змін у системі управління, змін культури керування самими управлінцями, формування ресурсів для забезпечення виконання планів дій стратегії.

Насамперед хочемо чітко розмежовувати поняття «стратегічне планування», «стратегічне управління», «стратегія», а також визначитись із суб'єктом та предметом стратегії. Є багато визначень цих понять, але між ними не завжди в літературі проводять чітку різницю, а іноді навіть плутають, підмінюючи поняття одне іншим. Визначення змісту «стратегія» є більш широким поняттям, яке містить обидва компоненти «планування»

і «управління». Стратегічне планування передбачає розробку документа, в якому окреслюються бачення майбутнього розвитку організації, розробляються плани дій, що ведуть до поставленої мети, обумовлюються необхідні ресурси та встановлюються контрольні індикатори. Стратегічне управління – це процес забезпечення реалізації планів дій та цілей стратегічного плану і досягнення поставленої мети. Тому стратегія — це довгостроковий курс розвитку організації, певний набір правил, засобів та інструментів заради досягнення поставленої мети. Часто має місце ситуація, коли термін «стратегія» вживається у розуміння «стратегічний план» або навпаки, тоді слід пам'ятати, що стратегічний план, для того щоб бути ефективним і дієвим, завжди повинен супроводжуватись комплексом заходів, що забезпечують реалізацію цілей. Якщо процес стратегічного планування складається з визначення мети (бачення), встановлення стратегічних цілей та побудови плану дій, то стратегічне управління починається з розробки стратегічного плану, включає впровадження його та налагодження стратегічного контролю.

Стратегія, як інструмент управління, більш звично використовувати у практиці підприємств. Проте існує суттєва різниця між стратегічними планами підприємницьких структур та стратегічним плануванням розвитку міста, району чи області. Стратегічні плани підприємницьких структур орієнтовані на значно коротший відрізок часу, володіють елементами комерційної таємниці, розраховані для внутрішнього користування. Стратегії розвитку територіальних громад є апріорі відкритими і демократичними, вони потребують підтримки громади як у розробці, так і у реалізації, часто виконують роль пропагандистського документа, допомагають формувати імідж міста чи регіону, відіграють роль «вітрини», допомагають у спілкуванні з представниками зовнішнього, щодо громади, світу, для них є дуже важливим консолідоване визначення мети розвитку та бачення, досяжність яких є достатньо віддаленою і розробляються такі стратегії на термін, не менший ніж 10-15 років. Якщо успішна реалізація стратегії розвитку якоїсь підприємницької структури призводить до втрати прибутків у конкурентів, що їм загрожує не тільки програшем, а навіть банкрутством, то для міст та регіонів успіх у розвитку

стратегічного планування одних територій підтягує та заохочує інші громади, розширює загальний суспільний продукт і приводить зростання конкурентоспроможності.

Важливість стратегічного плану розвитку міст підкреслював американський вчений-урбаніст Ян Якобс: «Міста, а не нації, є справжніми двигунами економічного зростання» [1]. Український вчений В.Нудельман відзначав, що проблеми розвитку країни є проблемами розвитку міст і що саме міста є осередками створення інновацій, локомотивом розвитку суспільства [2, с.11]. В умовах глобалізації саме міста є центрами розвитку регіонів та формування їх конкурентоспроможності, які, в свою чергу, впливають на зростання конкурентоспроможності країни. З позиції юридичних можливостей самоврядування території саме територіальна громада (місто, село чи селище) є тією завершеною структурною одиницею суспільної національної системи (первинним суб'єктом самоврядування в країні), що має правовий ресурс самостійно розробляти власну стратегію приймати рішення про власний розвиток.

Розвиток однієї громади спонукає до розвитку навколишніх громад, які проживають на одній території і мають спільний простір життєдіяльності. Розвиток території підсилюється, якщо громади зосереджують увагу на спільних питаннях, які необхідно вирішувати, схожих можливостях та пріоритетах, і об'єднуються в регіон, концентруючи зусилля одночасно в кількох містах, селах та районах). Такі територіальні громади на підставі об'єднання складових інтересів спільно готують план місцевого розвитку регіону, а спільна база дозволяє створити додаткові позитивні результати, формуючи їх за принципом емерджентності. Тому не завжди стратегія розвитку адміністративної одиниці, наприклад області, буде успішною. Області часто об'єднують різносекторальні та економічно конфліктні регіони. Більший результат забезпечує стратегічний план, розроблений для органічно єдиного регіону. Під регіоном розуміємо інтегровану економічну одиницю, що об'єднує кілька громад, межі якої можуть збігатися, а можуть і не збігатися з адміністративними кордонами району чи області, але які обов'язково дійшли консенсусу в економічному, соціальному, емоційному та управлінському інтересах, а також у можливостях спільного використання ресурсів для розвитку і в яких кожна з громад готова розробляти і впроваджувати стратегічний план

регіону в межах власної компетенції. Розробка стратегічних планів місцевого розвитку для таких регіонів має будуватись на кластерних підходах, з виділенням саме тих сфер та галузей, спільне управління якими може забезпечити найбільшу віддачу. Такі стратегічні плани регіонів повинні мати внутрішні міжтериторіальні формальні (юридичні) і неформальні домовленості, і передавати їх своїм громадам у частині власних компетенцій та повноважень.

Створення стратегічного плану місцевого розвитку не є самоціллю і не здійснюється лише задля документу чи процесу (хоча обраний метод процесу є важливим), це інструмент, який допомагає підняти конкурентоспроможність громади, міста чи регіону, раціонально використати обмежені ресурси, залучити місцевий людський потенціал, забезпечити синергетичний ефект, сформувані умови для майбутнього зростання території та добробуту населення. Дієвість стратегії великою мірою залежить від способу її розробки. З практичного досвіду створення стратегій в Україні можна виділити 5 методів розробки стратегічних планів розвитку територій, з яких найбільш ефективним є метод довготривалого партнерства (три партнерства) за участю експертів (табл. 1).

Таблиця 1

*Аналіз існуючих методів розробки стратегій розвитку території \**

Методи формування стратегій	Характеристика методу	Сильні позиції методу	Слабкі позиції методу
1	2	3	4
1. Метод патерналізму (адміністративний метод)	Стратегія розробляється владою та муніципальним менеджментом	1. Порівняно легко здійснювати контроль за виконанням стратегічного плану. 2. Гарантії виконання позицій стратегічного плану, тому що планується те, що легко виконати. 3. Не вимагає додаткових коштів на розробку стратегії.	1. Односторонній підхід і звужене бачення розвитку громади та її майбутнього. 2. Занижені можливості розвитку та кінцеві цілі. 3. Часто стратегія має формальний характер. 4. Не використовується потенціал місцевого бізнесу та громадських організацій. 5. Відсутнім є ефект синергії в громаді та принцип емерджентності
2. Адміністративно-консультаційний метод	Стратегія розробляється владою та муніципальним менеджментом з консультативним	1. і 2. Ті самі позиції, що у патерналістичному методі. 3. Забезпечується	1. Переважає адміністративний підхід. 2. 3. 4. Те саме, що у патерналістичному

Продовження табл. 1

1	2	3	4
	залученням громади (круглі столи, громадські слухання, анкетування тощо).	прозорість дій влади, стратегія формально має видимість демократичного документа. 4. Є шанси на врахування пропозицій громади. 5. Присутність загального орієнтиру напрямку розвитку та можлива участь бізнесу та громадських організацій	методі у позиціях 2. 3. 4. 5. Ефект синергії та принцип емерджентності спрацьовують дуже слабо. 6. Можливість неузгодженості та невирішених конфліктів між бажаннями громади та спроможністю влади.
3. Експертний метод	Стратегія розробляється залученими експертами, які професійно працюють над розробкою стратегій розвитку територіальних громад.	1. Стратегія виглядає професійно і привабливо з точки зору змісту та форми. 2. Стратегія враховує кращий досвід попередніх розробок та інструментів впливу на розвиток. 3. Стратегія базується на фундаментальному аналізі стану розвитку та місцевого потенціалу, враховує; сторонній погляд на розвиток території.	1. Ризик застосування шаблонів у побудові стратегії, які не враховують місцеву специфіку. 2. Нереалістичними є поставлені плани та завдання, можливості розвитку та цілі. 3. Не використовується потенціал місцевого бізнесу та громадських організацій. 4. Відсутнім є ефект синергії та принцип емерджентності.
4. Експертно-консультаційний метод	Стратегія розробляється експертами, які в процесі дослідження середовища та розробки основних напрямків розвитку звертаються за консультаціями (круглі столи, громадські слухання, анкетування тощо) до місцевої громади (бізнесу, громадських організацій тощо) та влади.	1. 2. 3. Ті самі позиції, що у експертному методі 1. 2. 3. 3. 4. 5. Ті ж самі позиції що в адміністративно-консультаційному методі 3. 4. 5.	1. Малий шанс виконання стратегії. 2. Стратегія має формальний характер. 3. Влада легко знаходить аргументи, що виправдовують невиконання. 4. Те ж саме, що у адміністративно-консультаційному методі у позиціях 5 і 6.
5. Метод довготривалого партнерства (трипартнерства) за участю експертів.	Концепція методу побудована на формуванні групи професіоналів (лідерів місцевих громад, бізнесів та влади), яка працює над розробкою стратегії розвитку за допомогою залучених незалежних експертів.	1. 2. 3. Ті самі позиції, що у експертному методі 1. 2. 3. 4. Спрацьовує ефект синергії та принцип емерджентності, які забезпечують результативність стратегії. 5. Поточна діяльність місцевих громадських організацій та бізнесу співпадає з цілями	1. Виникають складнощі з пошуками консенсусу та з узгодженням позицій розуміння та дій трьох секторів громади (влади, бізнесу, громадських організацій). 2. Обходиться дорого, потребує більше коштів на оплату роботи експертів (дослідження, навчання, розробку

## Продовження табл. 1

1	2	3	4
		стратегічного плану громади. 6.Забезпечується прозорість дій влади, зростає довіра до місцевої влади. 7.Ефективно використовуються фізичні та фінансові ресурси влади, бізнесу, громади. 8.Максимально використовується інтелектуальний потенціал громади загалом, та окремих її представників зокрема.	документів, тощо) та організацію самого процесу.

\*Складено з практичного досвіду автора у процесі розробки стратегій розвитку для міста Івано-Франківськ та Івано-Франківської області, міста Ромни (Сумська область) та Роменського району, міст Ізюм та Ізюмського району, для міст Болехів, Суми, Конотоп, Тостянець, Южне, Миколаїв, Ізмаїл, Коломия, Дрогобич, Калуш. Стратегічні плани створювалися за різними методиками, більша частина з яких враховувала методології відповідних проектів МТД: «Малий бізнес та економічний розвиток Івано - Франківщини» (CIDA), «Тристороннє партнерство», «Польсько-українська співпраця щодо регіонального розвитку», «Сталий територіальний розвиток в Україні» (TACIS), «Економічний розвиток міст» (USAID) тощо.

Класичне правило менеджменту гласить, що успіх в організації досягається тільки тоді, коли дії та мета членів організації співпадають з цілями самої організації. Для того, щоб стратегічний план працював на розвиток місцевої громади, він повинен створюватись і виконуватись громадою. Тільки тоді, коли місцевий бізнес, активна громада та влада будуть розробниками стратегії, можна сподіватись, що місцеві мешканці сприйматимуть стратегію як власний план дій. Робота на принципах партнерства між представниками локальних влад, бізнесом та громадою формує системний інструмент для досягнення консенсусу трьох секторів суспільства та управління змінами щодо розвитку. Залучення сторонніх експертів (спеціалістів) до праці, значно підсилює вагомість процесу розробки документа, скеровує дії учасників та надає їм впевненості у прийнятті правильних рішень. Отже, стратегічне планування – це потужний метод системної діяльності на об'єднання зусиль активної громади, бізнес-спільноти та влади у приватно-публічне партнерство, що працює над формуванням сприятливого ділового клімату, зростанням конкурентоспроможності локальної громади та вирішенням

питань, пов'язаних з рівнем життя всіх мешканців громади. Влада та активна громада у цьому сенсі є двигуном формування сприятливих умов для розвитку бізнесу, а сам бізнес – є двигуном місцевого розвитку.

Варто зробити деякі уточнення щодо термінів «місцевий», «регіональний» чи «локальний» розвиток, а також обґрунтування вибору предмета стратегії розвитку території та співвідношення сутності стратегії місцевого економічного розвитку, соціального розвитку та сталого розвитку.

Терміни «місцевий» чи «регіональний», іноді «локальний», є майже взаємозамінними і означають приналежність до якоїсь території країни, в якій проживає одна чи декілька територіальних громад, що спільно використовують ресурси та простір, мають єдине економічне соціальне та природне середовище і розташовані настільки близько, що жителі можуть легко мігрувати до місць праці, відпочинку та центрів життєдіяльності (використано джерело [3] та удосконалено автором). Сутність поняття «розвиток» стосується процесів перманентних перетворень та змін існуючого стану системи чи організації у більш досконалий стан з вищими параметрами якісних характеристик, що виникають як накопичений результат зростання відповідних кількісних показників (уточнення автора). Якщо розглядати територіальну громаду, або декілька територіальних громад, які об'єднані в регіон, те саме стосуватиметься і місцевого розвитку, тільки з конкретикою щодо змісту процесів перетворень, переліку якісних характеристик та визначення кількісних показників. Але місцевий розвиток територіальної громади чи регіону є багатограним і стосується відносно завершеної суспільної системи, в якій проявляються всі сторони життєдіяльності. Тому єдиного спеціаліста, який би займався питанням місцевого розвитку не існує, а отже, і не існує єдиного визначення. Кожен спеціаліст з погляду своєї професії чи ролі у суспільстві — політик, управлінець, еколог, економіст, демограф, соціолог, географ тощо інтерпретує місцевий розвиток з власної позиції, а звідсіля і розмаїття визначень. Р.Броль зазначає, що місцевий розвиток, це «...гармонійна діяльність місцевої громади та влади, спрямована на створення нових і вдосконалення існуючих позитивних переваг, формування сприятливих умов для місцевої економіки, гарантування

просторового та екологічного порядку» [4]. Я.Варда та В.Клосовські під місцевим розвитком трактують процес «...непевних та системних змін у локальній системі, який приводить до збільшення сумарних можливостей індивідуального розвитку кожного жителя» [5, с.61]. Місцевий розвиток – це «... партнерство інтересів громади, підприємницьких кіл та органів місцевого самоврядування у підвищення добробуту кожного члена громади» [6, с.11], це «... процес змін у місцевій системі, який приводить до покращення якості життя зараз і в майбутньому кожного окремого мешканця» [7, с.26]. Загалом очевидно, що між існуючими визначеннями місцевого розвитку є багато спільного: індикатором місцевого розвитку є зростання добробуту населення та задоволення його потреб, двигуном у місцевому розвитку є ендогенні фактори, суб'єктом місцевого розвитку — територіальна громада, а інструментом — економіка. І це справді, економіка є основою будь-якого розвитку, вона створюється бізнесом, хоча умови для її розвитку забезпечуються національною та місцевою владами, зрілістю громадянського суспільства та місцевою громадою. Високоприбутковий бізнес у стабільній економіці з легкістю сплачує податки, бере на себе соціальну відповідальність, займається меценатством, створює суспільний продукт, дбає за рівень життя громади, екологію та безпеку. Ієрархія відповідальності бізнесу перед суспільством спирається на його дохідність та стабільність (рис. 1).



*Рис. 1. Ієрархія відповідальності бізнесу в економічному розвитку (розроблено автором)*

В Україні часто предметом місцевих стратегій є стратегії сталого розвитку. Та чи будуть такі стратегії реалістичними в умовах нашої економіки, якщо їм не передують стратегії економічного розвитку. Соціальний розвиток, а тим більше сталий розвиток неможливі без економічного. Потреба в сталому розвитку виникла у зв'язку з бурхливим розвитком ринкової економіки, яка попри свої переваги (ефективний перерозподіл ресурсів, швидка реакція на запити споживачів та кон'юнктуру, мобільність ресурсів тощо) має багато недоліків (вільний ринок не опікується соціальними питаннями, не дбає про екологію, збереження довкілля, раціональне ставлення до невідтворюваних ресурсів, не створює суспільний продукт). У матеріалах доповіді Конференції ООН у Ріо-де-Жанейро, яка відбулась у 1992 році, подано влучне визначення сталого розвитку – «це такий розвиток, за якого задоволення потреб теперішніх поколінь не має ставити під загрозу можливості майбутніх поколінь задовольняти свої потреби». Тому в основі стратегій соціального розвитку чи стратегій сталого розвитку обов'язково присутньою є економічна складова. Разом з розвитком економіки появляються можливості соціального та сталого розвитку. І хоча економічний розвиток сам по собі не гарантує соціальне благополуччя, рівень життя, збереження життєдіяльності та екологічну безпеку, без економіки вони неможливі. Рівноцінна присутність економічної, соціальної та екологічної складових забезпечує сталість розвитку, його збалансованість та повноцінність. Модель формування складових сталого розвитку відображає алгоритм пріоритетів у діях спільноти щодо вибору стратегій (рис. 2).

Водночас це не означає, що робота над розробкою стратегії економічного розвитку не повинна враховувати перспективи соціальної та економічної складових. Економічний розвиток є пріоритетом, але більшою чи меншою мірою повинен плануватись з баченням суспільного та природоохоронного розвитку в перспективі. Якщо економічне зростання є бурхливим і швидким, необхідно першочергово формувати пріоритети по забезпеченню соціального розвитку, водночас із гарантіями екологічної безпеки. Саме збалансований та гармонійний розвиток всіх трьох складових — економічної, соціальної та екологічної забезпечує сталий (зрівноважений) розвиток. Тому для кожної країни, регіону чи міста модель сталого розвитку буде різною, вона залежатиме

від надмірності чи браку тих чи інших складових, що відповідають суспільству чи території.

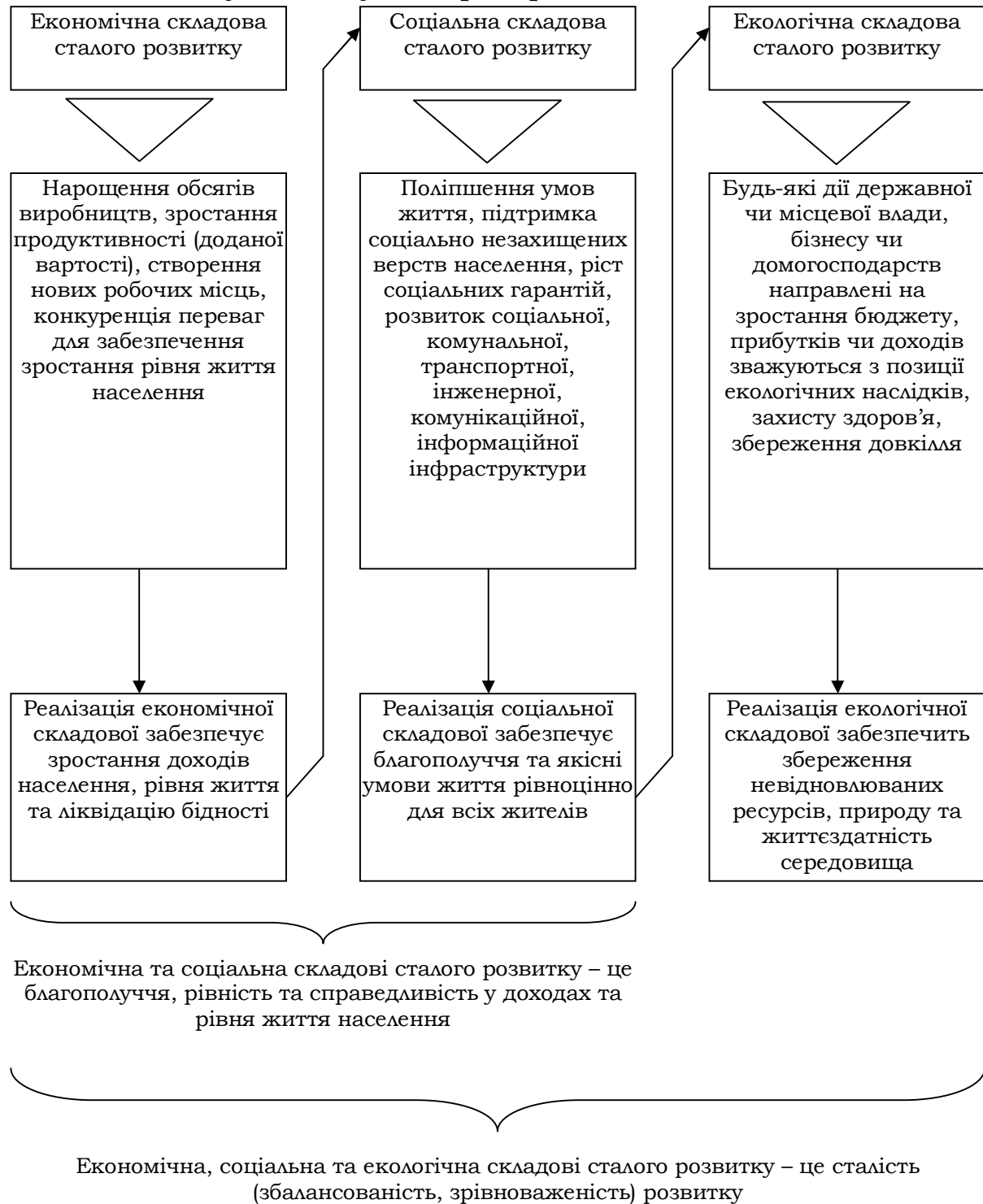


Рис. 2. Модель формування складових стратегії сталого розвитку

Триєдність складових на рівні глобальних систем добре описана професором Л.Г.Мельником та професором Л.Хенсом [8]. Особливості персонального вибору пріоритетів у забезпеченні сталого розвитку міст та регіонів зафіксовано у Ольборзькій Хартії

міст Європи, схваленою Конференцією, що відбулась у Данії 27 травня 1994 року. Оскільки міста та регіони відрізняються один від одного, вони повинні знайти «...свій власний шлях до сталого розвитку, використовуючи переваги та потенціал як основу для місцевих стратегій». Цей процес спрямовується на пошук рівноваги, що поширюється на всі сфери прийняття рішень на місцевому рівні і який «...забезпечує міській владі безперервний зворотний зв'язок, показуючи, які види діяльності ведуть до збалансованості розвитку, а які, навпаки, перешкоджають цьому».

Можливості забезпечення процесу сталого розвитку формуються, в першу чергу, на рівні країн і пов'язані пріоритетами та рівнем її економічного, запровадженням відповідних нормативних та законодавчих актів, що підтримуються відповідними коштами та інвестиціями в ідеологічний, управлінський, культурний, освітній, інтелектуальний, технічний, технологічний, бюджетний та будь-який інший ресурс, що може забезпечити такий розвиток. На місцевому рівні (місті чи регіоні), за відсутності фінансових ресурсів і повноцінного економічного розвитку вирішити ці питання майже неможливо. Територіальні громади не живуть ізольовано від проблем країни і, що дуже важливо, мають надто малий бюджет, якого бракує для впливу на вирішення таких питань. Тому в умовах «економічної бідності» (бюджет України є меншим за бюджет 22 міст у світі, а бюджет розвитку наших міст, який забезпечує власні повноваження громади, коливається в розмірі 50-80 гривень на одного мешканця в рік) неможливо говорити про стратегію сталого розвитку територій, не надаючи першочергову перевагу стратегії економічного розвитку.

Наука про місцевий економічний розвиток (MER) почала розвиватись не так давно, у другій половині 70-х років, і мала свій початок у США. Розвинені країни пройшли на сьогодні три етапи MER (Україна тільки ступила в перший). Необхідність цього процесу була обумовлена високими темпами розвитку окремих країн і високою концентрацією капіталу в певних територіях та містах. Висока мобільність капіталу та природне ринкове прагнення економіки до рівноваги спричинили перетік капіталу від одних територій (міст, регіонів) до інших, від одних країн до інших, які були найбільш сприятливі і найбільш готові до

зовнішніх іноземних інвестицій. В теперішньому часі розвитку світової економіки це стосується всіх країн. Але в кожній країні по-різному розуміють ці питання, що суттєво визначає рівень розвитку економіки. Жодна територія сьогодні не є економічним островом. Країни, регіони, міста, села розташовані в єдиному просторі і належать до глобальної економічної системи. Територіальна громада, що неспроможна конкурувати за залучення зовнішнього капіталу, інформації та знань залишається далеко позаду. Тому під місцевим економічним розвитком (MER) розуміємо тристороннє партнерство бізнесу, влади, громади, яке формується в місцевій громаді і яке направлене на зростання конкурентоспроможності території завдяки спільній діяльності з активізації підприємництва та зростання продуктивності, залучення інвестицій (капіталу, інформації, знань) на створення нових робочих місць (визначення автора та підстави [1, 2, 3]).

В основі стратегії місцевого економічного розвитку є конкурентоспроможність міста чи регіону. В умовах глобалізації економіки конкурентні позиції країн зростають завдяки конкурентоспроможності їх територій, які конкурують з іншими регіонами чи громадами за залучення додаткових ресурсів, створення високої доданої вартості та підвищення якості життя місцевих мешканців. Транснаціональні компанії, шукаючи місце вкладання капіталу, відносно просто приймають рішення про вибір глобальної території (наприклад, Східна Європа, Україна чи Румунія), але значно складніше приймають рішення щодо вибору локального місця розташування (міста), де конкретно розпочне свою діяльність нова компанія і де вона вкличе інвестиції.

Конкуренція за розвиток своєї території неможлива без вдало складеного стратегічного плану економічного розвитку. Стратегічне планування є потужним інструментом об'єднання інтересів бізнесу та місцевої влади, що позитивно впливає на сприятливість підприємницького клімату, добробут громади, конкурентну позицію території. Це творчий процес визначення стратегічних напрямків та погодження реалістичних цілей і завдань, виконання яких допоможе досягнути спільного бачення. Централізоване довгострокове планування мало невдалу історію у країнах Центральної та Східної Європи, але стратегічне планування місцевого економічного розвитку за участю громади є новою концепцією для міст та регіонів не тільки в Україні. Це

спосіб скористатися повноваженнями, делегованими державою, щоб самостійно творити своє економічне майбутнє, це процес створення публічно приватного партнерства як спосіб максимального використання всіх ресурсів та прийняття рішень міською владою.

Отже, стратегія місцевого розвитку – це першочергово стратегія економічного розвитку міст та регіонів, направлена на зростання конкурентоспроможності територіальної громади. При розробці стратегій економічного розвитку міста чи регіону слід спиратись на шість таких постулатів:

1. Економічний розвиток створюється бізнесом.
2. Робочі місця забезпечують добробут громади і впливають на зростання як індивідуальних доходів мешканців, так і на зростання сукупного суспільного продукту.
3. Місцева влада та громадські організації створюють умови для розвитку бізнесу.
4. Розвинена інфраструктура є переважаючим елементом конкурентоспроможності громади.
5. Якісні послуги, що надаються місцевою владою громаді та бізнесу є елементом конкурентних переваг.
6. Ефективне управління містом чи регіоном забезпечується системним менеджментом, місцевими ресурсами, співпрацею зацікавлених осіб та тристороннім партнерством.

Стратегічне планування, з точки зору процесу та методики, є складним інструментом впливу на економічне майбутнє громади. Воно потребує чіткого алгоритму, політичної волі та знань місцевої влади, готовності та розуміння громади. При розробці стратегічного плану переглядаються існуючі умови, аналізуються сили, які впливають на місцеву економіку, розробляються конкретні заходи, яких треба вжити та плануються зміни, які мають впливати на місцеву економіку. Процес є складним своєю селективністю і необхідністю узгодження дій та пошуком консенсусу, оскільки наявні у громаді можливості та ресурси завжди обмежені, а сама робота з цілепокладання повинна базуватись на виявленні та відборі проблем і формуванні планів дій, що найбільш пріоритетні та результативні.

#### **Список використаних джерел:**

1. [Електронний ресурс]. – Доступ. – <http://www.led.net.ua/ukr/tools/41.html>.
2. Нудельман В., Санжаровський І. Розробка стратегій розвитку територіальної громади: загальні засади методики. – К.: Дата банк України, 2002. – 232 с.

3. Блейклі Е. Планування місцевого економічного розвитку. Теорія та практика / Переклад з англ. — Львів: Літопис, 2002. — 416 с.
4. Broł R. Rozwoj lokalny – nowa logika rozwoju gospodarczego. — Wrocław, 1998. — 785 s.
5. Варда Я., Клосовскі В. Острови надій: розробка стратегій локального розвитку / Переклад з пол. — К.: Молодь, 2005. — 312 с.
6. Місто і економіка (або місцевий економічний розвиток): Посібник для ОМС / Колектив авторів. — К.: Академпрес, 2003. — 152 с.
7. Карий О. Стратегічне планування розвитку міста. — Л.: ЗУРЦ, 2007. — 317 с.
8. Социально экономический потенциал устойчивого развития: Учебник / Под редакцией Л.Г.Мельника, Л.Хенсе. — Сумы: Университетская книга, 2007. — 1120 с.
9. Дацишин М., Керацман В. Інституційне забезпечення регіональної політики та практики взаємодії органів влади в Україні. — К.: К.І.С., 2007. — 102 с.