

Semenov V. F.

Odessa National University of Economics

Pandas A. V.

Odessa State Academy of Building and Architecture

SPACE AND SPATIAL DEVELOPMENT OF THE BIG CITY

Summary

Article examines the spatial organization of the building of the city. Articulates the general theoretical basis the concept of «territory» and «space», attempted their relative performance. Defined the problem of forming conceptual - of terminology associated with the city and potential. Focuses on the importance of studying the spatial potential of the city.

Key words: land, space, economic space, the city, spatial organization, the potential spatial potential of the city.

УДК 332.14: 711.4

Серета О. В.

Луцький національний технічний університет

ІНСТРУМЕНТИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ
СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ СТАЛИМ РОЗВИТКОМ МІСТ

У статті визначено проблеми, які перешкоджають ефективному здійсненню стратегічного управління сталим розвитком міст України. Обґрунтовано необхідність пошуку інструментів підвищення ефективності даного процесу. Подано пропозиції щодо удосконалення організаційного, кадрового, нормативно-правового, фінансового та інформаційного забезпечення як основних інструментів підвищення ефективності стратегічного управління сталим розвитком міст.

Ключові слова: стратегічне управління, сталий розвиток міста, інструменти, організаційне забезпечення, кадрове забезпечення, нормативно-правове забезпечення, фінансове забезпечення, інформаційне забезпечення.

Постановка проблеми. Необхідність формування конкретних практичних пропозицій з підвищення ефективності стратегічного управління сталим розвитком міст зумовлена об'єктивною ситуацією, що склалася у нашій державі. Як свідчить практика, більшість міст України мають низький або середній рівень сталого розвитку. При цьому місцева влада як основний суб'єкт стратегічного управління проводить пасивну політику щодо використання конкурентних переваг у економічній, екологічній, соціальній сферах життєдіяльності міст, не сприяє підвищенню рівня розвитку кожної із цих сфер та досягненню збалансованості у тріаді «економіка – соціум – екологія». Водночас у більшості міст України особливо гостро постає питання фінансування процесу стратегічного управління. Як наслідок, вищеперелічені проблеми стають на заваді досягненню високого рівня ефективності стратегічного управління сталим розвитком міст України. Тому, зважаючи на вищесказане, виникає об'єктивна потреба в пошуку інструментів підвищення ефективності стратегічного управління сталим розвитком міст нашої держави.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Значний внесок у розвиток теорії стратегічного управління зробили такі відомі зарубіжні вчені, як: І. Ансофф, П. Друкер, Б. Карлоф, Дж. Коул, У. Кінг, Д. Кліланд, М. Мескон, Г. Мінцберг, М. Портер, А. Стрікленд, А. Томпсон, Р. Фатхутдинов, К. Хаттен, Дж. Хіггенс, А. Чандлер, Д. Шендел та вітчизняні – Л. Довгань, Г. Кіндрацька, В. Немцов, С. Оборська, З. Шершньова. Концептуальні та методичні підходи до формування й реалізації стратегій розвитку міст розроблені у працях Л. Беззубко, О. Берданової, О. Бойко-Бойчука, Р. Брусака, В. Вакуленка, Г. Дробенка, О. Дудкіної, О. Карого, О. Карлової,

В. Мамонової, П. Мавка, А. Мельник, Г. Монастирського, І. Парасюка, В. Пархоменка, В. Прокуріна, В. Прошка, Ю. Свірського, В. Тертички, Н. Хумарової, Ю. Шарова, Л. Шевчук, С. Шульц та ін. Різні аспекти проблематики сталого розвитку досліджували вітчизняні вчені: І. Вахович, О. Веклич, Т. Галушкіна, З. Герасимчук, Б. Данилишин, М. Долішній, Ю. Попова та ін.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Віддаючи належне науковим здобуткам вчених за вищезазначеними напрямками, слід зазначити, що проблемі пошуку інструментів підвищення ефективності стратегічного управління сталим розвитком міст приділено, наш погляд, недостатньо уваги. Окрім цього, мінливі та непередбачувані умови сьогодення, а також проблеми, які виникають на практиці в процесі стратегічного управління сталим розвитком міст, особливо на етапах реалізації стратегій, зумовлюють об'єктивну потребу в подальших деталізованих дослідженнях в контексті даної проблематики.

Мета статті. У статті поставлено за мету подати пропозиції щодо удосконалення організаційного, кадрового, нормативно-правового, фінансового та інформаційного забезпечення як основних інструментів підвищення ефективності стратегічного управління сталим розвитком міст.

Виклад основного матеріалу дослідження. Під стратегічним управлінням сталим розвитком міста ми розуміємо систему дій та рішень органів місцевого самоврядування, представників громадськості, бізнесу та науковців стосовно вибору, розробки та реалізації стратегій, що включає в себе діяльність із визначення та досягнення запланованих цілей шляхом використання наявних та створення нових конкурентних переваг міста з метою забезпечення його сталого розвитку.

Слід зазначити, що в сучасних умовах ефективність стратегічного управління сталим розвитком більшості міст України є низькою. Причинами цього є:

- по-перше, пасивність суб'єктів стратегічного управління (насамперед, органів місцевого самоврядування) щодо використання наявних та створення нових конкурентних переваг у економічній, екологічній та соціальній сферах життєдіяльності міст;

- по-друге, низький рівень збалансованості та гармонійного розвитку соціальної, економічної та екологічної сфер життєдіяльності міст, що в результаті перешкоджає їм у досягненні високого рівня сталого розвитку;

- по-третє, відсутність реальної взаємодії між органами місцевого самоврядування та бізнесом, громадськістю, науковцями, особливо на етапах реалізації стратегій;

- по-четверте, слабка та недосконала нормативно-правова база, що заважає якісному регулюванню процесу розробки та реалізації стратегій;

- по-п'яте, низький рівень фінансування стратегічного управління сталим розвитком міст, нерациональність витрат на стратегічне управління тощо.

Така ситуація зумовлює об'єктивну потребу у пошуку інструментів підвищення ефективності стратегічного управління сталим розвитком міст (рис. 1).



Рис. 1. Інструменти підвищення ефективності стратегічного управління сталим розвитком міст

Розглянемо інструменти підвищення ефективності стратегічного управління сталим розвитком міст більш детально.

Насамперед, зупинимося на організаційному забезпеченні процесу стратегічного управління сталим розвитком міст, під яким будемо розуміти сукупність організаційних взаємовідносин всередині органів місцевого самоврядування, а також інших організаційних зв'язків, що виникають між владою, громадськістю, бізнес-структурами та наукою в процесі стратегічного управління з метою забезпечення сталого розвитку міста шляхом використання наявних у ньому конкурентних переваг.

На практиці організаційне забезпечення стратегічного управління сталим розвитком міста повинно здійснюватися структурним підрозділом міської ради, що є відповідальним за управління містом у довгостроковій перспективі шляхом взаємозв'язку основних функцій управління: планування, мотивації, координації та контролю, а також за допомогою коректування стратегій, моніторингу за їх виконанням.

Слід зазначити, що більшість міст України мають низький рівень організаційного забезпечення стратегічного управління, що значною мірою зумовлено тим, що у них (наприклад, у містах: Київ, Харків, Дніпропетровськ, Донецьк, Запоріжжя, Львів, Кривий Ріг, Макіївка, Луцьк, Нікополь) є відсутнім структурний підрозділ, який би займався суто питаннями стратегічного управління (стратегічне планування, розробка та реалізація стратегій, довгострокових програм та інших документів стратегічного характеру). На практиці цими питаннями переважно займаються відділи, департаменти, управління економічного спрямування, які, крім даної проблематики, вирішують весь комплекс економічних проблем, що існує в

місті. Як наслідок, працівники цих структурних підрозділів настільки є завантаженими поточною роботою, що питання стосовно стратегічного управління сталим розвитком міст відступають далеко на другий план.

Позитивна ситуація у рамках даного питання у м. Мелітополь, яке має управління стратегічного розвитку; у м. Одеса, де функціонує відділ стратегічного планування, аналізу та прогнозування у складі управління економіки, промисловості та інвестицій Одеської міської ради; у м. Івано-Франківськ – відділ економічного аналізу та стратегічного планування у складі управління економічного та інтеграційного розвитку; у м. Вінниця – відділ стратегії розвитку у складі департаменту економіки та інвестицій; у м. Чернігів – управління стратегічного розвитку міста і туризму.

На наш погляд, позитивний досвід згаданих вище міст (м. Мелітополь, м. Одеса, м. Івано-Франківськ, м. Вінниця, м. Чернігів), що мають структурні підрозділи такого типу, повинні перейняти й інші міста-мільйонери, дуже великі, великі та середні міста України. Щодо малих міст (із чисельністю населення менше 50 тис. чол.), то тут організаційне забезпечення процесу стратегічного управління сталим розвитком повинні виконувати начальники відповідних структурних підрозділів, у функції та посадові обов'язки яких входить вирішення питань економічного, соціального та екологічного характеру, а для малих монофункціональних міст – і начальники тих структурних підрозділів, які відповідають за розвиток містоутворюючого підприємства чи містоутворюючої галузі міста (наприклад, у м. Трускавець – начальник управління розвитком курорту) тощо.

На відміну від організаційного забезпечення, де основний акцент поставлений на організацію

здійснення стратегічного управління, у кадровому забезпеченні основний акцент повинен бути поставлений на кваліфікацію та компетентність суб'єктів стратегічного управління. Адже саме від кваліфікації та компетентності суб'єктів стратегічного управління, що відповідають за підготовку і прийняття стратегічно важливих рішень і володіють необхідним для цього потенціалом, залежатиме успіх здійснення стратегічного управління сталим розвитком міст в цілому, особливо на етапах реалізації стратегії.

Слід зазначити, що проблеми з низькою якістю кадрового забезпечення процесу стратегічного управління характерні практично для всіх міст України, але особливо гостро вони постають у малих містах, які є обмеженими у трудовому, інтелектуальному потенціалі.

На наш погляд, для того щоб процес стратегічного управління сталим розвитком міст здійснювався успішно, необхідно, щоб суб'єкти цього процесу володіли здатністю глибокого розуміння кожної конкретної організаційно-управлінської ситуації, креативно мислили, мали професійну підготовку, обґрунтовану інтелектуальну підтримку процесів прийняття і реалізації управлінських рішень, мали здатність до системного аналізу складних проблемних ситуацій та вміли знаходити і реалізовувати ефективні шляхи їх розв'язання, могли прогнозувати наслідки різних варіантів управлінських рішень. Вони мають бути спроможні працювати в умовах динамічної політичної та соціально-економічної ситуації, комерціалізації муніципальних виробничих відносин, формування і становлення нових механізмів місцевого самоврядування, подальшої демократизації суспільного життя і розвитку громадянського суспільства [1]. Тому, крім професійних якостей, суб'єкти стратегічного управління повинні володіти певними особистими якостями, такими як: організаційність, лідерські якості, комунікативність, ввічливість, толерантність, знання етики, цілеспрямованість, мобільність, патріотизм тощо.

Крім цього, важливу роль при здійсненні стратегічного управління сталим розвитком міста відіграє кадрова політика, яку проводять органи місцевого самоврядування як основний суб'єкт стратегічного управління. Наразі слід відмітити, що у більшості міст України така політика є закритою, оскільки кадрове забезпечення процесу стратегічного управління здійснюється переважно виключно спеціалістами виконкомів відповідних міських рад або фахівцями громадських організацій, вітчизняних та/або закордонних консультаційних центрів з ініціативи місцевої влади або на її замовлення. При цьому функції кадрового забезпечення стратегічного управління у більшості міст України дублюються з функціями, що мали б бути покладеними на організаційне забезпечення цього ж процесу.

Також про закритість кадрової політики або її фрагментарну відкритість лише на окремих етапах стратегічного управління (наприклад, при обговоренні вибору стратегій) свідчить той факт, що

місцева влада робить популістським процес стратегічного управління містом з метою позиціонування своєї роботи перед громадськістю, насамперед, перед ЗМІ.

Тому, на наш погляд, для виправлення такої ситуації, що склалася, доцільно проводити відкриту кадрову політику, якій притаманне прозоре формування кадрового складу суб'єктів стратегічного управління. Зокрема, вважаємо доцільним здійснювати відкритий набір у Комітет зі стратегічного управління сталим розвитком міст із представників місцевої влади, бізнесу, громадськості та науки – фахівців високої кваліфікації на основі конкурсного відбору.

Важливе значення для ефективного стратегічного управління сталим розвитком міст має також ґрунтовна та якісна нормативно-правова база даного процесу. Адже від досконалості нормативно-правового забезпечення залежить якість і рівень життя місцевих жителів, статус та імідж міст в державі та за її межами.

В Україні правовою основою для стратегічного управління територіальним розвитком на всіх рівнях (національному, регіональному, місцевому) є Конституція. Іншими законодавчими документами, що частково регламентують стратегічне управління сталим розвитком міст України, в т. ч. й окремі питання розробки та реалізації стратегій, є: Закони України [2-7], Постанови та Розпорядження Верховної Ради України та Кабінету Міністрів України, положення та накази центральних органів виконавчої влади [8-10], а також рішення органів місцевого самоврядування.

Розглянувши основні положення вищезазначених законодавчих документів, слід зауважити, що чинна нормативно-правова база потребує істотних коригувань та удосконалення. Зокрема, головною проблемою є те, що на місцевому рівні немає законодавчих документів, які б повністю були присвячені питанням стратегічного управління сталим розвитком міст, визначали його понятійно-термінологічний апарат, регулювали порядок формування та реалізації стратегій сталого розвитку міст, механізм їх фінансування тощо. На практиці чиновники місцевої влади використовують у роботі законодавчі документи, розроблені переважно для національного та регіонального рівнів або ж нормативно-правові акти локального характеру, які опосередковано чи частково мають відношення до стратегічного управління сталим розвитком міст. Відсутність потужної та якісної нормативно-правової бази, яка б регулювала стратегічне управління саме на рівні місцевого самоврядування призводить до того, що в результаті не враховується специфіка та унікальність міст. Більше того, виникають проблеми з узгодженням та підпорядкованістю стратегій, складених на різних ієрархічних рівнях.

Підсумовуючи вищесказане, виникає потреба в удосконаленні нормативно-правового забезпечення стратегічного управління сталим розвитком міст України, що полягає у внесенні пропозицій щодо вдосконалення існуючих нормативно-правових актів та розробки нових (табл. 1).

**Пропозиції щодо вдосконалення нормативно-правового забезпечення
стратегічного управління сталим розвитком міст України**

I. Існуючі нормативно-правові акти, які пропонуються удосконалити	Основні положення, що стосуються питань стратегічного управління сталим розвитком міст України	Зміст пропозицій щодо вдосконалення
1) Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні» від 21.05.1997 р. № 280/97-ВР (зі змінами) [2]	«Визначає систему та гарантії місцевого самоврядування в Україні, засади організації та діяльності, правового статусу і відповідальності органів та посадових осіб місцевого самоврядування»	Законодавчо закріпити обов'язковість прийняття стратегій сталого розвитку міст
2) Закон України «Про стимулювання розвитку регіонів» [3]	Регламентує один із основних інструментів реалізації Стратегії – угоду щодо регіонального розвитку, яка укладається між Кабінетом Міністрів України і відповідною обласною радою і передбачає: «спільні заходи центральних та місцевих органів виконавчої влади і органів місцевого самоврядування з реалізації в регіоні державної стратегії регіонального розвитку; порядок, обсяги, форми та строки фінансування спільних заходів, визначених сторонами, відповідно до Державного бюджету України та місцевих бюджетів»	Законодавчо закріпити укладення тристоронньої угоди між державою, регіоном та містом щодо забезпечення сталого розвитку на всіх трьох ієрархічних рівнях та деталізувати дії влади щодо реалізації такої угоди на практиці, в т. ч. й фінансування стратегій сталого розвитку міст
3) Закон України «Про генеральну схему планування території України» від 07.02.2002 р. № 3059-14 [4]	Визначає наміри та потреби використання території України, методи вдосконалення систем розселення та забезпечення сталого розвитку населених пунктів, завдання перспективного розвитку населених пунктів різного типу, розвиток соціальної та інженерно-транспортної інфраструктури, формування національної екологічної мережі	Законодавчо закріпити узгодження Генеральних планів розвитку міст із стратегіями сталого розвитку цих міст
4) Закон України «Про звернення громадян» від 02.10.1996 р. № 393/96-ВР (зі змінами) [5]	«Забезпечує громадянам України можливість для участі в управлінні державними і громадськими справами, для впливу на поліпшення роботи органів державної влади і місцевого самоврядування, підприємств, установ, організацій незалежно від форм власності, для відстоювання своїх прав і законних інтересів та відновлення їх у разі порушення»	Законодавчо закріпити право участі громадян України у всіх етапах стратегічного управління сталим розвитком міст
5) Закон України «Про державне прогнозування та розроблення програм економічного та соціального розвитку України» від 23.03.2000 р. № 1602-III (зі змінами) [6]	Зазначається порядок розробки прогностичних та програмних документів економічного і соціального розвитку України, окремих галузей економіки та окремих адміністративно-територіальних одиниць, в т.ч. й міст	Законодавчо закріпити порядок розробки стратегій сталого розвитку міст
6) Закон України «Про асоціації органів місцевого самоврядування» від 16.04.2009 р. № 1275-17 (зі змінами) [7]	Встановлює правові засади організації і діяльності асоціацій органів місцевого самоврядування та їх добровільних об'єднань, їх взаємовідносин з органами державної влади та органами місцевого самоврядування відповідно до Конституції України, ЗУ «Про місцеве самоврядування в Україні»	Законодавчо закріпити форми взаємовідносин органів місцевого самоврядування із органами державної, регіональної влади та органами місцевого самоврядування інших міст при здійсненні політики, орієнтованої на забезпечення сталого розвитку з метою узгодження загальнодержавних, регіональних та місцевих інтересів
7) Постанова ВРУ «Про Концепцію сталого розвитку населених пунктів» від 24 грудня 1999 р. [8]	Окреслюються основні напрями та заходи державної політики щодо забезпечення сталого розвитку населених пунктів (в т. ч. міст)	Визначити стратегію сталого розвитку як базовий елемент стратегічного управління, що здатний втілювати в реальність усі напрями й заходи з реалізації державної політики щодо забезпечення сталого розвитку населених пунктів (в т. ч. й міст)
8) Наказ Міністерства економіки з питань європейської інтеграції «Про затвердження Методичних рекомендацій щодо формування регіональних стратегій розвитку» (від 29 липня 2002 р. № 224) [9]	Сформульовані етапи формування регіональних стратегій. Слід зазначити, що даний документ на сьогодні є основою для більшості українських міст при визначенні алгоритму формування стратегій	Вести у даний Наказ положення, що встановлювало б єдиний порядок та основні методичні засади розроблення та реалізації стратегій безпосередньо для міст, враховуючи їх специфіку
9) Постанова КМУ «Про Основні напрями забезпечення комплексного розвитку малих монофункціональних міст» (від 17 березня 2000 р. № 521) [10]	Описується сучасний стан розвитку малих міст України, окреслюються основні напрями розвитку малих монофункціональних міст та механізми забезпечення їх реалізації	Запропонувати напрями удосконалення стратегічного управління сталим розвитком міст з урахуванням особливостей та специфіки містоутворюючого підприємства або містоутворюючої галузі монофункціональних міст

II. Нормативно-правові акти, які пропонується ухвалити	Зміст пропозицій
1) Закон України «Про основні засади стратегічного управління сталим розвитком міст»	<ul style="list-style-type: none"> – чітко визначити понятійно-термінологічний апарат стратегічного управління сталим розвитком міст; – охарактеризувати цілі, завдання стратегічного управління сталим розвитком міст; – виділити загальні вимоги до здійснення процесу стратегічного управління; – вказати сутність та послідовність етапів стратегічного управління сталим розвитком міст; – сформулювати принципи стратегічного управління сталим розвитком міст; – затвердити методичні положення та рекомендації щодо оцінки стратегічного управління сталим розвитком міст; – визначити коло суб'єктів стратегічного управління із зазначенням їх прав, обов'язків, повноважень та відповідальності в процесі стратегічного управління; – вказати сутнісні особливості роботи, характер відносин і зв'язків між суб'єктами стратегічного управління міст та специфіку відносин із суб'єктами стратегічного управління інших ієрархічних рівнів. – визначити даний закон базовим для розробки інших форм правового регулювання у сфері стратегічного управління сталим розвитком міст
2) Закон України «Про узгодження стратегій сталого розвитку держави та адміністративно-територіальних одиниць різних ієрархічних рівнів»	<ul style="list-style-type: none"> – організувати розробку стратегій сталого розвитку, стратегічних планів та інших документів стратегічного характеру, починаючи з базових адміністративно-територіальних одиниць (сіл, селищ) і закінчуючи рівнем національної економіки; – посилити обмін інформацією під час розроблення та реалізації таких документів на усіх рівнях; – усунути розбіжності в часі щодо організації стратегічного управління сталим розвитком міст на різних ієрархічних рівнях.
3) Положення «Про Комітет зі стратегічного управління сталим розвитком міста»	<p>Дане Положення повинне бути затверджено рішенням відповідної міської ради та обов'язково містити:</p> <ul style="list-style-type: none"> – визначення сутності Комітету зі стратегічного управління сталим розвитком міста (далі – Комітет), його персонального складу, структури, мети створення. – встановлення основним завданням діяльності Комітету – забезпечення сталого розвитку міст; – перелік законодавчих та нормативно-правових актів, на основі яких даний Комітет буде здійснювати свою діяльність (зокрема, запропонованих нами вище Законів); – основні завдання та функції даного Комітету; – права та обов'язки членів Комітету; – Регламент роботи та джерела фінансування такого Комітету; – перелік можливих форм та механізмів взаємодії між суб'єктами стратегічного управління в процесі забезпечення сталого розвитку міст.

Наступним важливим інструментом підвищення ефективності стратегічного управління сталим розвитком міст є наявність потужного фінансового забезпечення. Особливо актуально дане питання постає для міст України, адже більшість міст нашої держави не є фінансово самостійними, про що свідчить висока частка офіційних міжбюджетних трансфертів у доходах місцевих бюджетів. Ще однією важливою й актуальною проблемою у сфері фінансового забезпечення стратегічного управління сталим розвитком міст станом на сьогодні є проблема невідповідності коштів, закладених у бюджеті (за статтями видатків) до коштів, які необхідні для реалізації стратегій. Як правило, у бюджеті міста виділення коштів розписане на одні потреби, а в стратегічних документах міста – закладені зовсім інші стратегічні цілі і шляхи їх досягнення.

Тому, з огляду на вищесказане, на наш погляд, для покращення ситуації у сфері фінансового забезпечення стратегічного управління сталим розвитком міста, фінансово-бюджетна політика суб'єктів стратегічного управління (місцевої влади, бізнесу, громадськості та науки) повинна:

– зі сторони органів місцевого самоврядування – враховувати в поточному бюджеті міста необхід-

ність виділення коштів на реалізацію відповідних етапів стратегічного управління (для конкретного року); забезпечувати відповідність стратегічного набору міста (основної стратегії сталого розвитку, допоміжних стратегій) та основних документів щодо його реалізації (комплексних програм забезпечення сталого розвитку міст, щорічних програм соціального-економічного розвитку, програм охорони навколишнього середовища та інших види програм та проектів) із фінансовим забезпеченням; планувати та організувати раціональне використання бюджету міста як основного фінансового ендогенного ресурсу, направлено на підвищення ефективності стратегічного управління сталим розвитком міста; а також сприяти можливостям використання багатоканальних схем фінансування (якщо на початку року після затвердження бюджету на відповідний рік, місцева влада бачить недофінансування тих сфер, які у стратегії відповідного міста визначені як пріоритетні, то слід шукати кошти у інвесторів, спонсорів, меценатів тощо);

– зі сторони бізнесу – виступати у ролі інвесторів для реалізації визначеного стратегічного набору міста в цілому або на етапах досягнення певних цілей та реалізації окремих заходів, на які не вистачає коштів із бюджету міста;

– зі сторони громадськості – контролювати рух видатків місцевого бюджету та використання грошових надходжень, залучених із інших джерел з метою встановлення відповідності між запланованим обсягом коштів, виділених на фінансування процесу стратегічного управління сталим розвитком міста в цілому або його окремих етапів із витраченими коштами;

– зі сторони науки – здійснювати розрахунки економічності використання коштів бюджету міста та залучених коштів, а також обчислювати ефективність стратегічного управління сталим розвитком міста в цілому.

Розглядаючи питання удосконалення фінансового забезпечення стратегічного управління сталим розвитком міст, слід зазначити, що важливим поряд із наявністю фінансових ресурсів є раціональність та ефективність їх використання органами місцевого самоврядування. Особливо гостро це питання постає у містах-мільйонерах, дуже великих містах, у яких важко здійснювати моніторинг за рухом коштів місцевих бюджетів та контроль за їх цілеспрямованим використанням.

Слід зазначити, що позитивним у рамках даного питання є досвід міст-мільйонерів (зокрема, м. Одеса, м. Харків, м. Дніпропетровськ) та дуже великого міста із чисельністю населення понад 500 тис. чол. – м. Львів, у структурі міських рад яких діє система департаментів, управлінь та відділів, що є відповідальними за виконання ряду фінансових операцій, пов'язаних з плануванням, розподілом та рухом бюджетних коштів, а також за здійснення контролю джерел грошових надходжень, їх використання та моніторинг стану бюджетів міст.

На наш погляд, позитивний досвід згаданих вище міст повинні перейняти й інші міста України, особливо дуже великі та великі за чисельністю населення. Щодо середніх та малих міст, то тут слід удосконалювати фінансове забезпечення стратегічного управління шляхом підвищення кваліфікації службовців департаментів, управлінь та відділів, що відповідають за виконання бюджетів міст за допомогою проведення тематичних тренінгів, семінарів, курсів бухгалтерського обліку, вивчення нових інформаційних продуктів та технологій, що пропонуються на ринку і які можливо застосовувати для оптимізації фінансово-бюджетної діяльності міст.

При цьому слід зазначити, що для всіх типів міст, окрім структурних підрозділів органів місцевого самоврядування, моніторинг та контроль за використанням бюджетних коштів повинна здійснювати й громадськість, що сприятиме прозорості цілеспрямованого та правомірного використання владою коштів із бюджетів міст.

Останнім, але не менш важливим інструментом, який відіграє значну роль у процесі підвищення ефективності стратегічного управління сталим розвитком міст, є інформаційне забезпечення. На жаль, слід зазначити, що сучасний стан інформаційного забезпечення стратегічного управління сталим розвитком міст нашої держави є середнім, низьким, а подекуди – й незадовільним. Адже суб'єкти стратегічного управління практично не обмінюються між собою інформаційними даними, а оперативність взаємодії між владними структурами різних ієрархічних рівнів (органами місцевого самоврядування, виконавчими органами регіональної влади та владними структурами державного рівня) є невисокою. Крім цього, недостатне

використання сучасних управлінських технологій та низька їх якість не дозволяє впровадити в практичну діяльність органів місцевого самоврядування інноваційні моделі, наукові методики та розрахунки, а нормативно-правова база, що регламентує інформаційну взаємодію суб'єктів стратегічного управління між собою, є недосконалою та суперечливою. Це призводить до порушення принципу узгодження інтересів суб'єктів стратегічного управління, до збільшення ролі суб'єктивних факторів у питаннях обміну інформацією про стан міст та рівень їх сталого розвитку, а також не дозволяє отримати вичерпну відповідь, чи реалізовується наявні у містах конкурентні переваги, тощо.

Тому, розглядаючи питання вдосконалення інформаційного забезпечення стратегічного управління сталим розвитком міст, на наш погляд, слід:

– по-перше, впровадити в роботу усіх міст України геоінформаційних систем (ГІС), якими станом на сьогодні користується більшість високорозвинених європейських міст і які здатні забезпечувати збір, зберігання, обробку, доступ, відображення і поширення просторово-координованих даних, що характеризують місто на певний момент часу [11]. Слід зазначити, що ГІС – це не просто графічні карти, але й цифрова їх характеристика, бази даних яких можна використовувати як для оцінки і аналізу існуючого стану міста в розрізі його економічної, соціальної та екологічної сфер життєдіяльності, так і для формування проектів та розробки Генпланів розвитку міст та стратегій сталого розвитку міст. У містах України ведеться активна робота щодо впровадження ГІС у роботу органів місцевого самоврядування. Проте у підсумку лише деяким з міст України це вдалось зробити (наприклад, м. Вінниця, де доступ до ГІС є відкритим через мережу Інтернет і зазначена система використовується як ефективний інструмент комунікації між владою та суспільством з питань забудови міста, житлово-комунальних проблем, розвитку соціальної сфери, екології [12]).

– по-друге, активізувати розробки інтерактивних веб-платформ у всіх містах України. Позитивним прикладом є впровадження комунікативної платформи «Відкрите місто», яка створена для посилення взаємодії мешканців міста із органами місцевої влади, громадськими об'єднаннями та представниками бізнесу при вирішенні різнопланових проблем місцевого значення. На першому етапі веб-сайт «Відкрите місто» впроваджено в роботу у п'яти містах: Луцьк, Запоріжжя, Миколаїв, Суми, Бурштин й надалі така платформа має з'явитись і в інших містах України [13].

Окрім цього, в перспективі для більшості міст України варто було б впровадити такі платформи, як: Democrator, Reclamos, Vote na Web, що сприятимуть прозорості діяльності владних структур та налагодженню активного діалогу між можновладцями та мешканцями міст, в т. ч. й у сфері розробки законопроектів [14].

Висновки і пропозиції. На наш погляд, реалізація вищеподаних пропозицій щодо удосконалення організаційного, кадрового, нормативно-правового, фінансового та інформаційного забезпечення стратегічного управління сталим розвитком міст дасть змогу підвищити ефективність здійснення даного процесу в містах України.

Список літератури:

1. Бабаєв В.М. Управління міським господарством: теоретичні та прикладні аспекти : [монографія] / В.М. Бабаєв. – Х. : Магістр, 2004. – 204 с.
2. Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні» від 21.05.1997 р. № 280/97-ВР (зі змінами) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/280/97>.
3. Закон України «Про стимулювання розвитку регіонів» від 08.09.2005 р. № 2850-IV [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/anot/2850-15>.
4. Закон України «Про генеральну схему планування території України» від 07.02.2002 р. № 3059-14 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/3059-14>.
5. Закон України «Про звернення громадян» від 02.10.1996 р. № 393/96-ВР (зі змінами) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/393/96>.
6. Закон України «Про державне прогнозування та розроблення програм економічного та соціального розвитку України» від 23.03.2000 р. № 1602-III (зі змінами) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/1602-14>.
7. Закон України «Про асоціації органів місцевого самоврядування» від 16.04.2009 р. № 1275-17 (зі змінами) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1275-17>.
8. Постанова Верховної Ради України «Про Концепцію сталого розвитку населених пунктів» (від 24.12.1999 р., № 1359-14) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1359-xiv>.
9. Наказ Міністерства економіки з питань європейської інтеграції «Про затвердження Методичних рекомендацій щодо формування регіональних стратегій розвитку» (від 29 липня 2002р. № 224) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon.nau.ua>.
10. Постанова КМУ «Про Основні напрями забезпечення комплексного розвитку малих монофункціональних міст» (від 17 березня 2000 р. № 521) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://ua-info.biz/legal/basezp/ua-zmevne.htm>.
11. Герасимчук З.В. Геоінформаційна система – ефективний метод управління просторовим розвитком міста / З.В. Герасимчук, Т.О. Ніщик // Менеджмент: теорія і практика. – 2010. – № 2. – С. 77-81.
12. Офіційний сайт Вінницької міської ради [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.vmr.gov.ua/default.aspx>.
13. Офіційний сайт Луцької міської ради [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.lutsk.ua>.
14. OpenIdeas4ua. – Приклади ініціатив [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://unhackathon.wix.com/start#!example/c1o66>.

Серета О. В.

Луцький національний технічний університет

**ИНСТРУМЕНТЫ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ
СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ УСТОЙЧИВЫМ РАЗВИТИЕМ ГОРОДОВ**

Резюме

В статье определены проблемы, которые препятствуют эффективному осуществлению стратегического управления устойчивым развитием городов Украины. Обоснована необходимость поиска инструментов повышения эффективности данного процесса. Представлены предложения по совершенствованию организационного, кадрового, нормативно-правового, финансового и информационного обеспечения как основных инструментов повышения эффективности стратегического управления устойчивым развитием городов.

Ключевые слова: стратегическое управление, устойчивое развитие города, инструменты, организационное обеспечение, кадровое обеспечение, нормативно-правовое обеспечение, финансовое обеспечение, информационное обеспечение.

Sereda O. V.

Lutsk National Technical University

**TOOLS TO INCREASE EFFICIENCY OF STRATEGIC MANAGEMENT
OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF CITIES**

Summary

The problems that hinder the effective implementation of the strategic management of sustainable development of Ukraine's cities are defined in the article. The necessity of finding tools for increasing the efficiency of this process is substantiated. Suggestions for the improvement of organizational, personnel, normative legal, financial and information provision as key tools for increasing the efficiency of strategic management of sustainable development of cities are submitted.

Key words: strategic management, sustainable development of city, tools, organizational provision, personnel provision, normative legal provision, financial provision, information provision.