

7. Україна 2030E – країна з розвинутою цифровою економікою URL: <https://strategy.uifuture.org/kraina-z-rozvinutoyu-cifrovoyu-ekonomikoyu.html#6-2-8>

УДК 353 : 352

Засадко Валентина

кандидат економічних наук, старший науковий співробітник
директорка Школи публічного управління
ЗВО Український католицький університет
м. Львів, Україна

Василиця Оксана

кандидат економічних наук
доцент кафедри державного управління
ЗВО Український католицький університет
м. Львів, Україна

Valentyna Zasadko

PhD (Economics), Senior Researcher
CEO of School of Public Management
Ukrainian Catholic University
Lviv, Ukraine

Oksana Vasylytsia

PhD (Economics)
Associate Professor at School of Public Management
Ukrainian Catholic University
Lviv, Ukraine

УПРАВЛІННЯ РЕГІОНАМИ І ГРОМАДАМИ В НОВИХ РЕАЛІЯХ РОЗВИТКУ УКРАЇНИ: СТРАТЕГУВАННЯ, ПЛАНУВАННЯ, ПРОЄКТНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

REGIONAL AND COMMUNITY MANAGEMENT IN THE NEW REALITIES OF UKRAINE'S DEVELOPMENT: STRATEGY, PLANNING, PROJECT MANAGEMENT

Війна внесла суттєві корективи не лише в життя мільйонів українців, але і змусила органи державної влади та місцевого самоврядування багатьох регіонів і окремих територіальних громад по-новому реагувати на політичні, економічні та соціальні виклики сучасності. Передусім це стосується стратегування та планування просторового розвитку, а також реалізації проєктів, спрямованих на відбудову та модернізацію інфраструктури, залучення ресурсів для потреб армії, підтримку бізнесу та соціально вразливих груп населення тощо.

Так, у процесі повномасштабного вторгнення російських військ на українську територію було пошкоджено або знищено від 20% до 30% нашої інфраструктури. Зокрема, в тій чи іншій формі постраждали фактично всі компоненти транспортної інфраструктури. При цьому було зруйновано або пошкоджено понад 300 мостів та більш, як 8 тисяч кілометрів доріг [4].

Величезна кількість вітчизняних підприємств розпочали процес евакуації своїх виробництв і переселення в більш безпечні місця працівників. Проблеми, пов'язані з релокацією бізнесу та створенням необхідних умов для прийняття внутрішньо переміщених осіб стали одними з головних в роботі органів місцевого самоврядування багатьох регіонів і територіальних громад. Станом на травень лише трохи більше половини релокованих підприємств змогли частково або повністю вивезти свої потужності з місць, наближених до зони бойових дій (а відновили роботу приблизно 20%). Ще близько 500 підприємців

шукають майданчики для розміщення. При цьому основними регіонами для релокації бізнесу стали: Закарпатська, Львівська, Івано-Франківська, Тернопільська, Хмельницька, Чернівецька, Вінницька, Волинська та Рівненська [3].

Одночасно експерти відзначають, що місцева влада цих регіонів, а також органи самоврядування відповідних територіальних громад, гідно справляються з тими викликами, які перед ними постали. Адже громади взяли на себе велику частку завдань в гуманітарній сфері, приймаючи потоки біженців з перших днів війни. Між тим, часто ці успіхи спираються на емоційну складову, одночасно супроводжуючись виснаженням власних ресурсів громад. Тому дедалі актуальнішою стає потреба в перенесенні акцентів з волонтерства і гуманітарної підтримки до утвердження стійкості економіки регіонів і громад в умовах війни. Для цього необхідно включати резерви стратегічного планування, розподіляючи ресурси і сили принаймні на середньострокову перспективу [2].

Першочерговим кроком на цьому шляху має стати перегляд та актуалізація стратегій регіонального і місцевого розвитку. Передусім мова йде про доповнення стратегічних і операційних цілей новими пунктами з урахуванням вимог часу. Насамперед це стосується пріоритетів просторового розвитку, зокрема створення сприятливих умов для функціонування релокованих підприємств, залучення інвестицій у відбудову та модернізацію інфраструктури, розв'язання соціальних проблем місцевого населення та внутрішньо переміщених осіб.

У перспективі можна також говорити і про корегування методологічних засад стратегічного планування на місцевому рівні. Так, в парламентських колах сьогодні вже обговорюється доцільність зміни горизонту стратегічного планування, зокрема в контексті відходу від чинної практики розробки стратегій громад щонайменше на сім років, відповідно до державної стратегії (адже прогнозувати щось на такий тривалий термін їм доволі складно). Відтак, має бути збільшено увагу місцевої влади до прийняття тактичних рішень, що тягне за собою зростання ролі проєктного менеджменту. Водночас стратегічне планування повинне стати більш диверсифікованим, здатним окреслювати різні пріоритети і цілі розвитку громад, враховуючи ймовірність настання тих чи інших ситуацій. Передусім це стосується роботи в умовах мирного часу, а також двох можливих «мобілізаційних» сценаріїв: а) при виникненні нових локальних військових протистоянь; б) в разі повторного повномасштабного вторгнення. У кожному з цих випадків мають бути передбачені різні індикатори цілей для тієї чи іншої території, а також механізми та інструменти їх досягнення [1].

Одночасно треба сформувати адекватну систему перспективного та поточного планування на місцевому й регіональному (субрегіональному) рівнях. Зокрема, стратегування в територіальних громадах має відбуватися з урахуванням основних положень діючих стратегій розвитку відповідних регіонів (так, щоб цілі громад не суперечили стратегічному баченню їх ролі та місця в соціально-економічному та просторовому розвитку регіону).

З іншого боку, гармонізація стратегічного планування на регіональному та локальному рівнях має відбуватися через розробку річних планів розвитку для кожної території, невіддільними складовими яких повинні стати бюджетування та проєктний менеджмент. Алгоритм цього процесу передбачає: 1) розробку стратегії розвитку певного регіону (включаючи субрегіональну компоненту стратегування); 2) формування стратегій для кожної з територіальних громад у межах цього регіону; 3) затвердження щорічних планів розвитку для регіонів і громад, які стають основою для складання їх річних бюджетів; 4) затвердження окремих програм та проєктів, спрямованих на реалізацію відповідних регіональних і місцевих річних планів; 5) бюджетування на регіональному та місцевому рівнях.

Наприклад, якщо регіональна стратегія, узгоджена з державною стратегією регіонального розвитку, передбачає семирічний горизонт планування і ставить однією зі своїх стратегічних цілей розвиток людського капіталу, то для певної територіальної громади,

горизонт стратегування якої матиме 3-5 років, вказана «глобальна» ціль може трансформуватися відразу в декілька «локальних», таких як: будівництво житла для внутрішньо переміщених осіб, створення навчально-освітнього кластера, або ж модернізація соціальної інфраструктури. Обравши одну із них, громада формує річний план заходів з досягнення цієї цілі, узгоджуючи його із відповідними заходами регіонального рівня. Одночасно розробляється проєкт бюджетних видатків на реалізацію цього плану, включаючи можливість отримання дотацій з обласного бюджету. Потім затверджується низка короткострокових проєктів (у межах річного горизонту планування) з чітким визначенням кошторисів витрат для кожного із них (наприклад: розробка проєктної документації на будівництво житлового будинку; проведення серії навчальних тренінгів для місцевого населення щодо поводження з відходами; проведення конкурсу з відбору претендентів на здійснення енергомодернізації об'єкта соціальної інфраструктури тощо). І лише після цього має відбуватися виконання регіональних і місцевих бюджетів.

Запропонований підхід дозволить, з одного боку, суттєво зменшити рівень суперечностей між різними щаблями владної ієрархії в межах окремих регіонів, зокрема у процесі розробки та виконання стратегій і планів місцевого розвитку. З іншого боку, він допоможе уникнути зайвих видатків завдяки уникненню дублювання повноважень, а також зніме проблему браку коштів на реалізацію тих чи інших програм і проєктів. Одночасно відбудеться актуалізація стратегій і планів місцевого розвитку та підвищиться ефективність використання матеріально-технічних, фінансових і людських ресурсів, залучених до їх реалізації, насамперед завдяки використанню сучасних інструментів стратегічного планування та проєктного менеджменту.

Перелік використаних джерел

1. Безгін В. Як війна змінить регіональну політику в Україні: децентралізація, громади, податки, економіка. *Agropolit.com*. URL: <https://agropolit.com/blog/503-yak-viyna-zminit-regionalnu-politiku-v-ukrayini-detsentralizatsiya-gromadi-podatki-ekonomika>.
2. Жаліло Я. Самоорганізовані громади надійно тримають тил. *Економічна правда*. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/03/12/683841>.
3. Оленін А. Економіка їде на захід: як рятується український бізнес від війни. *LB.ua*. URL: https://lb.ua/economics/2022/05/11/516454_ekonomika_ide_zahid_yak_ryatuietsya.html
4. Росія під час вторгнення знищила до 30% української інфраструктури. *Слово і діло*. URL: <https://www.slovoidilo.ua/2022/04/19/novyna/suspilstvo/rosiya-vtorhnennya-znyshhyla-30-ukrayinskoyi-infrastruktury-kubakov>.