План

Введение

Понятие стратегии, принципы и задачи стратегического планирования в муниципальных образованиях

Развитие стратегического планирования в городе Рязани

Заключение

Список использованной литературы

# Введение

На сегодняшний день в России отмечается усиленный интерес к проблеме планирования экономического и социального развития муниципальных образований. В условиях социально-экономических преобразований, предполагающих адаптацию муниципального образования к требованиям рыночной экономики и открытого международного конкурентного рынка, стратегическое планирование является наиболее адекватным инструментом, способным консолидировать усилия администрации и общества в решении проблем трансформации занятости, технологий и городского пространства. Это проявляется в предоставлении достаточно широких прав и возможностей самостоятельного развития регионам, в повышении ответственности территорий за решение собственных проблем и вопросов.

В условиях рыночной экономики и децентрализации для региональных и местных властей открываются уникальные возможности проведения самостоятельной экономической политики, направленной на поддержание местной экономики и привлечение новых инвестиций, с учетом потребности местных жителей. Более полный учет территориальных факторов хозяйствования чрезвычайно важен для нашей страны, обладающей громадной территорией, для которой характерны глубокие региональные и местные различия. Они проявляются в природно-климатических и национально-исторических особенностях, в достигнутом уровне социально-экономического развития, в профильности и специализации территории. Поэтому особое значение в настоящее время имеет создание правовой и социально-экономической базы устойчивого функционирования и динамического развития территории.

Идея стратегического планирования развития становится все более популярной. Стратегический план в мировой практике муниципального управления является уже признанным стержневым элементом в системе методов, обеспечивающих регулирование развития города (района) и позволяющих создавать условия для устойчивого развития. Стратегическое планирование помогает органам местного самоуправления принимать правильные управленческие решения, и корректировать в соответствии с ними повседневную жизнь местного сообщества.

Методическими разработками в этой сфере занимаются государственные учреждения, высшие учебные заведения, негосударственные исследовательские центры. Однако, несмотря на все большую популярность стратегического планирования, многие муниципальные образования разрабатывают нереализуемые стратегии, которые так и остаются "на бумаге". Между тем, не существует местного сообщества, не имеющего ресурсов развития. Каждое сообщество уникально и может занять свою экономическую нишу. Это связано, прежде всего с тем, что на местном уровне нет достаточно четко разработанной технологии стратегического планирования. Этим и обусловлена актуальность выбранной темы.

# Понятие стратегии, принципы и задачи стратегического планирования в муниципальных образованиях

Стратегия в переводе с латинского языка означает "вести войско". Военное происхождение этого термина не должно вызывать удивления. Именно стратегия позволила Александру Македонскому завоевать мир. Эпохальный XX век дает уже другое определение стратегии, как искусство руководства общественной, политической борьбой или деятельностью, общий план ее ведения, исходящий из конкретных условий данного этапа времени. Стратегия представляет собой детальный всесторонний комплексный план, предназначенный для того, чтобы обеспечить осуществление миссии организации и достижение ее целей в течение длительного периода времени.

Стратегия в управлении - это масштабные, неограниченные рамками времени прогнозы в отношении совершенствования конкурентной позиции, выбора рынка, видов продукции и путей достижения поставленных целей. То есть стратегия представляет собой "план действий", включающий в себя понятие о том, когда, как, зачем и что мы собираемся предпринять.

Актуальность внедрения системы стратегического планирования в муниципальных образованиях обусловлена следующими причинами:

* стратегическое планирование - признанный в мировой практике элемент в системе городского управления и регулирования, оно позволяет создавать условия для перспективного развития, помогает принимать текущие решения с учетом стратегических целей;
* в условиях коренных социально-экономических преобразований, предполагающих адаптацию города к требованиям рыночной экономики и открытого международного конкурентного рынка, стратегическое планирование является наиболее адекватным инструментом, способным консолидировать усилия администрации и общества в решении проблем трансформации занятости, технологий и городского пространства;
* процесс стратегического планирования способствует укреплению взаимоотношений администрации с общественностью, улучшению имиджа города, создает единый вектор усилий всех активных сил города.

В процессе стратегического планирования обеспечивается соблюдение следующих принципов:

* стратегический план - короткий документ, нацеленный на повышение конкурентоспособности города. Стратегический план содержит идеи, которые дают ориентиры для бизнеса, потенциальных инвесторов, властей и населения города при принятии оперативных решений с учетом видения перспективы. Стратегический план не отменяет и не подменяет другие виды планов, он определяет развитие лишь в наиболее важных, приоритетных для города областях;
* стратегический план разрабатывается и реализуется публично, на основе частно-общественного партнерства. Стратегический план - это свод согласованных заинтересованными участниками действий, это договоренность о конкретных мерах, имеющих стратегическую важность для города, которые необходимо предпринять в интересах экономики и населения;
* в стратегическом плане сочетаются долгосрочное видение и конкретность немедленных действий. Он является долгосрочным по глубине прогноза и длительности последствий намечаемых действий, но среднесрочным по характеру включенных в него мер;
* стратегическое планирование - непрерывный процесс: этапы разработки и реализации стратегического плана объединяются в непрерывном цикле посредством системы мониторинга и корректировки на основе механизма стратегического партнерства.

Стратегическое планирование в России в последние годы переживает своеобразный кризис. С одной стороны, расширились права местного самоуправления в регулировании развития города. Муниципалитеты получили права самостоятельно решать многие вопросы городской жизни. С другой стороны, старые методики отраслевого и территориального планирования не подходят для современных условий, а новые подходы не успели найти широкого применения. Но ряд обстоятельств как у нас в стране, так и во всем мире повышают значимость городского планирования. Местные власти приходят к пониманию того, что без детальных и качественно разработанных планов развития города обойтись невозможно.

Многие регионы и города в России начинают возвращаться к практике разработки концепций комплексного социально-экономического развития, используя элементы стратегического подхода, особенно в части определения целей и их ранжирования по степени значимости.

Задачей выбора стратегии является поиск такой линии развития, при которой цели развития города и его собственные ресурсы совпадут с возможностями и ограничениями, диктуемыми внешней средой. Постоянное изменение внутренних и внешних условий развития города может приводить и приводит к изменению главной стратегии в ходе планирования.

Конкретная стратегия выбирает путь развития, в котором должен развиваться данный объект. Стратегия должна обеспечить направляющие принципы, базу принятия управленческих решений для разрешения определенных проблем, т.е. стратегия является одним из элементов управления, его неотъемлемой составной частью.

# Развитие стратегического планирования в городе Рязани

На сегодняшний день уже многие российские города обзавелись своими стратегиями и стратегическими планами развития. Рязань до последнего времени находилась на обочине этих процессов: были и раньше попытки сформулировать основные направления стратегического развития города, но в формат полноценной муниципальной стратегии они не облекались и чаще всего так и оставались попытками. И вот в 2008 году город приступил к разработке собственного "Плана стратегического развития до 2020 года". Была подготовлена необходимая нормативная база, определены этапы и сроки разработки Плана:

1. Организация процесса разработки Плана 01 марта - 15 апреля 2008г.
2. Анализ и оценка социально-экономического положения города 15 марта - 15 июня 2008г.
3. Формирование Концепции социально-экономического развития города 15 июня - 15 августа 2008г.
4. Разработка Плана и программ по стратегическим направлениям развития, утверждение Плана 1 августа - 15 ноября 2008г.
5. Разработка методики мониторинга и оценки реализации Плана 1 ноября - 1 декабря 2008г.

На 1 этапе был проведен открытый конкурс на разработку Стратегии, его победителем стал "Институт экономики города", негосударственная некоммерческая организация, более 10 лет работающая в сфере содействия социально-экономическому развитию муниципальных образований. Сформированы координационный Совет по разработке Стратегии и рабочая группа, непосредственно занимающаяся данным вопросом. К участию в координационном Совете по разработке Стратегии были привлечены представители предпринимательского сектора, бизнес-ассоциаций, некоммерческих, общественных и научно-исследовательских организаций Рязани. В период работы над Стратегией проводились публичные слушания, круглые столы и семинары. Среди руководителей предприятий и организаций были распространены анонимные анкеты, задача которых - собрать "из первых рук" информацию о текущем состоянии дел в городе (ведь детальный анализ ситуации - неотъемлемый этап подготовки Стратегии), а также о взглядах представителей рязанского сообщества на перспективы городского развития, их предпочтениях и пожеланиях.

В результате выполненных исследований на 2 этапе были подготовлены анализ и оценка социально-экономического положения города, который является составной частью и отправной точкой для формирования Плана стратегического развития города Рязани до 2020 г. Проведенная на основе анализа социально-экономической и управленческой ситуации в городе оценка позволила выявить основные проблемы, с которыми сталкивается Рязань:

* Сложная экологическая ситуация, вызванная в первую очередь растущими объемами загрязнения атмосферного воздуха выбросами от передвижных источников (автотранспорта) в условиях отстающего развития сети автомагистралей и недостаточной обеспеченности города зелеными насаждениями;
* Ограниченность территориальных ресурсов для развития города в силу сложных экологических и инженерно-геологических условий и неэффективного размещения ряда производственных и инфраструктурных объектов;
* Продолжающееся сокращение численности населения, в т. ч. населения в трудоспособном возрасте, демографическое старение населения как фактор роста нагрузки на социальную инфраструктуру в перспективе;
* Высокая степень дотационности муниципального бюджета, низкая на фоне большинства городов ЦФО бюджетная обеспеченность на душу населения;
* Неэффективное управление землей и имущественным комплексом, отсутствие ряда ключевых элементов нормативно-правовой базы, определяющей систему градорегулирования;
* Старение и высокая текучесть кадров в ряде отраслей социального сектора, дисбаланс спроса и предложения в системе профессионального образования;
* Слабо налаженное взаимодействие органов местного самоуправления с бизнес-сообществом;
* Отсутствие системной инвестиционной политики муниципального образования;
* Недостаток координации между подразделениями в деятельности муниципальной администрации

В то же время современная Рязань характеризуется рядом сильных сторон и конкурентных преимуществ, способных сыграть роль "точек роста" для города в долгосрочной перспективе:

* Активная и успешная реализация городом Программы реформирования муниципальных финансов как фактор модернизации и повышения эффективности системы управления развитием города (переход на систему среднесрочного финансового планирования и бюджетирования, ориентированного на результат, реформирование муниципального сектора экономики, повышение эффективности кадровой политики в управленческой сфере, внедрение системы стандартов качества предоставления бюджетных услуг и др. предусмотренные Программой меры);
* Высокая миграционная привлекательность города;
* Устойчивая динамика снижения уровня бедности, рост реальных доходов граждан и реальной стоимости заработной платы в большинстве отраслей экономики города;
* Стабильное финансово-экономическое положение ведущих предприятий города, рост индекса физического объема производства и объемов прибыли в большинстве видов экономической деятельности;
* Высокая строительная активность в городе, в т. ч. в сфере жилищного строительства, высокий уровень обеспеченности населения жильем на фоне городов ЦФО;
* Хорошая инфраструктурная и нормативно-правовая обеспеченность управления большинством отраслей социального сектора, наличие инновационных технологий в управлении образованием и здравоохранением;
* Качественная информационная политика города, хорошая представленность Рязани в Интернете, высокая информативность и открытость официальных сайтов города.

В рамках 3 этапа определены сильные и слабые стороны города, сформулированы перспективы и угрозы развития города в формате SWOT-анализа. На основе выявленных конкурентных преимуществ города, результатов SWOT-анализа и с учетом тенденций влияния внешних и внутренних факторов сформированы прогноз и сценарии развития города.

Из сформированных сценариев экспертным методом выбран наиболее предпочтительный сценарий - "Рязань - форпост прогресса", представлено обоснование выбранного сценария. В рамках наиболее предпочтительного сценария сформулирована миссия города, определены стратегические направления его развития на период до 2020 года. В рамках стратегических направлений сформирована система стратегических целей и задач.

В рамках 4 этапа определены стратегические цели и задачи развития города и практические инструменты их достижения, разработан комплекс долгосрочных целевых программ, обеспечивающих реализацию стратегических направлений, сформирована система индикаторов мониторинга выполнения Стратегического плана, подготовлены проекты нормативно-правовых актов, обеспечивающих реализацию Стратегического плана и подлежащих утверждению со стороны Рязанской городской Думы и администрации города Рязани. Также сформированы перечни законодательных и нормативно-правовых актов Российской Федерации и Рязанской области, определяющих приоритеты социально-экономической политики соответствующего уровня публичной власти, которые могут быть использованы администрацией города Рязани в процессе управления.

В рамках 5 этапа сформированы подходы к организации системы периодического мониторинга реализации стратегического плана и проводимой на его основе оценки. Разработана система индикаторов трех уровней, на базе которых осуществляется мониторинг: целевые ориентиры перспективного образа города в 2020 году, индикаторы реализации задач в рамках Стратегического плана и индикаторы оценки эффективности долгосрочных целевых программ. Для индикаторов каждой группы определены целевые значения и методика расчета. На основе индикаторов мониторинга выработаны подходы к проведению оценки реализации Плана стратегического развития. Различаются три вида оценки: оценка социально-экономического положения города, оценка хода выполнения плана, оценка эффективности реализации долгосрочных целевых программ. Сформулированы рекомендации относительно проведения социологической оценки реализации стратегического плана методом анкетирования различных групп целевой аудитории.

По итогам проведенной работы решением Рязанской городской Думы 26 марта 2009 года был принят План стратегического развития города Рязани до 2020 года. В соответствии с ним стратегия развития Рязани до 2020 года будет строиться на сценарии, в основе которого лежит инновационный путь развития города и который формализован в стратегической миссии, получившей после длительных обсуждений формулировку "Рязань - территория прогресса".

Данный сценарий социально-экономического развития города Рязани до 2020 года определяет его стратегические приоритеты:

сохранение, как минимум, а по возможности увеличение численности населения с устойчивыми тенденциями улучшения качественных характеристик населения (по половозрастной структуре, уровню образования и др. показателям);

диверсифицированная и устойчиво функционирующая экономика, в которой модернизированы старые и развиты некоторые новые, прежде всего сервисные отрасли;

качественная городская среда с эффективной организацией городской территории, упорядоченным архитектурным обликом города, улучшенной транспортной ситуацией;

возросшее благосостояние жителей, устойчивая система оказания достаточных по объемам и качественных общественных услуг;

стратегическое планирование муниципальное образование

сплоченное городское сообщество, способное на деле реализовать принципы эффективного местного самоуправления;

формирование нового имиджа Рязани как инновационной территории, открытой для развития, контактов, инвестиций и пр., одного из городов-лидеров Центральной России, охватывающего своим влиянием в сфере образования, культуры, торговли соседние регионы.

Указанные приоритеты служат базовым ориентиром для определения действий, которые будут предприниматься в ходе реализации Стратегии социально-экономического развития города Рязани до 2020 года. Эти действия формализуются в систему стратегических целей, задач и конкретных мероприятий и проектов.

Цели носят стратегический долгосрочный характер и ставят наиболее общие ориентиры развития города в экономической и социальной сфере:

Цель I: Обеспечение высоких стандартов качества городской среды, привлекательной для проживания и ведения экономической деятельности.

Цель II: Создание сильной конкурентоспособной экономики города, обеспечивающей лидерские позиции на рынках сбыта продукции, занятость населения, высокий уровень доходов работающих и местного бюджета.

Цель III: Формирование условий для равноправного партнерства всех участников процесса городского развития.

Стратегические цели разворачиваются в конкретные задачи средне - и долгосрочного характера. Задачи разнообразны, охватывают различные сферы экономического и социального развития города, относятся к компетенции различных исполнителей. Для того чтобы в этих условиях выстроить практическую работу в четкой привязке к выбранной стратегии, в Стратегическом плане сформулированы основные межотраслевые направления развития города Рязани до 2020 года. К этим направлениям относятся:

1. "Эффективный менеджмент"

2. "Экономический рост на основе инноваций"

3. "Сбалансированное пространственное развитие"

4. "Развитие человеческого капитала города"

5. "Качественная городская среда"

Для обеспечения реализации стратегических целей в среднесрочном периоде разработаны долгосрочные целевые программы:

* "Совершенствование системы муниципального управления в городе Рязани на период 2010 - 2012 годов";
* "Развитие наукоемкой экономики в городе Рязани на период 2010 - 2012 годов";
* "Сбалансированное пространственное развитие на основе формирования системы регулирования градостроительной деятельности в городе Рязани на период 2010 - 2016 годов";
* "Развитие человеческого капитала города Рязани на период 2010 - 2012 годов";
* "Формирование качественной городской среды в городе Рязани на период 2010 - 2012 годов".

Контроль за реализацией Стратегического плана развития города Рязани осуществляется посредством проведения регулярного мониторинга и выполнения на его основе оценки.

Стратегический план является по сути своей публичным документом, который создается как продукт общественного согласия и фиксирует баланс интересов всех заинтересованных лиц. Он формулирует согласованные долгосрочные приоритеты и цели развития города, а также конкретные проекты и мероприятия по достижению этих целей. Поэтому важным блоком работы в ходе реализации Стратегического плана, необходимым действием по его реализации является публикация материалов по ходу его реализации.

# Заключение

Стратегическое планирование становится необходимым элементом управления в условиях набирающих скорость перемен, происходящих в экономике и обществе. Современная экономика требует перехода от административного иерархического планирования к стратегическому планированию. Поиск нового качества и содержания в планировании социально-экономического развития муниципальных образований привел к появлению новых форм и методов этой деятельности.

Стратегический план необходим городу по многим соображениям:

* стратегический план - признанный в мировой практике элемент в системе нормативных актов, обеспечивающих регулирование развития города, он позволяет создавать условия для перспективного развития, помогает принимать текущие решения с учетом стратегических целей;
* в условиях продолжающихся социально-экономических преобразований, предполагающих адаптацию структуры города к требованиям рыночной экономики и открытого международного конкурентного рынка, стратегический план является наиболее адекватным инструментом, способным консолидировать усилия властей и общества в решении проблем трансформации занятости, технологий и пространства;
* разработка стратегического плана способствует формированию в городе гражданского общества, улучшению имиджа города, создает единый вектор усилий всех активных сил города;
* наличие стратегического плана - обязательное требование, выдвигаемое при реализации крупных инвестиционных проектов с иностранным участием.

Территориальное стратегическое планирование понимается как самостоятельное определение местным сообществом целей и основных направлений устойчивого социально-экономического развития в динамичной конкурентной среде.

Стратегический план развития города Рязани до 2020 года призван стать главенствующим документом в системе управления социально-экономическим развитием города Рязани. План разработан на основе развития города по сценарию "Рязань - территория прогресса", предполагающему трансформацию города в современный многофункциональный центр.

Для реализации этого сценария в плане сформулирована система стратегических целей и соответствующих им направлений развития, определенных на основе комплексного анализа внешних и внутренних условий развития города и соответствующих стратегическим интересам городского сообщества и других субъектов, вовлеченных в процессы социально-экономического развития города.

В соответствии с согласованными стратегическими направлениями в плане разработаны долгосрочные целевые программы, включающие в себя комплекс мероприятий и проектов, реализация которых должна привести к достижению поставленных целей.

В Стратегический план включен блок механизмов управления его реализацией - нормативно-правовых, организационных, информационных. Для обеспечения мониторинга и оценки, формирования обратной связи в ходе выполнения отдельных этапов в план включается система измеримых количественных индикаторов.

Стратегический план развития города Рязани до 2020 года - продукт согласования интересов и совместный целевой ориентир всех жителей города. Он адресован органам местного самоуправления города в качестве управленческого ресурса, а также всем партнерам города Рязани для организации взаимовыгодного сотрудничества в долгосрочной перспективе.

# Список использованной литературы

1. Федеральный Закон от 06.10.2003 г. №131-ФЗ "Об общих принципах организации местного самоуправления РФ";
2. Указ Президента РФ от 11.06.1997 г. №568 "Об основных направлениях реформы местного самоуправления в РФ";
3. Богуславский А. Проблемы стратегического планирования социально-экономического развития российских городов // Рынок ЦБ-2008 г.;
4. Гапоненко А.Л., Мельков С.Б., Николаев В.А. Муниципальное управление: социально-экономическое развитие города - М.: 2008 г.;
5. Иванов В.В., Коробкова А.Н. Муниципальный менеджмент. М., 2009г.;
6. Распоряжение главы администрации города Рязани от 04.04.2008г. №348-р "О плане стратегического развития города Рязани до 2020 года";
7. Постановление главы муниципального образования, председателя Рязанской городской Думы от 09.04.2008г. №06 "О координационном Совете по разработке плана стратегического развития города Рязани до 2020 года";
8. Решение Рязанской городской думы от 26.03.2009г. №169-1 "Об утверждении плана стратегического развития города Рязани до 2020 года";
9. Отчет Фонда "Институт экономики города" о научно-исследовательской работе - Разработка плана стратегического развития города Рязани до 2020 года, М., 2008 г.