

УДК: 332.14(571.17)

ОСНОВНЫЕ КОМПОНЕНТЫ МЕХАНИЗМА РЕАЛИЗАЦИИ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНА СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ МУНИЦИПАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ

И. Г. Степанов, А. В. Шарнин

THE MAIN COMPONENTS OF THE MECHANISM FOR IMPLEMENTING THE STRATEGIC PLAN FOR THE SOCIO-ECONOMIC DEVELOPMENT OF THE MUNICIPALITY

I. G. Stepanov, A. V. Sharnin

Рассмотрены элементы механизма реализации стратегического плана социально-экономического развития муниципального образования.

The elements of a mechanism for implementing the strategic plan of socio-economic development of the municipality are considered.

Ключевые слова: стратегический план, механизм реализации стратегического плана, комплексная программа, социальный норматив, инвестиционная привлекательность.

Keywords: strategic plan, the mechanism of the strategic plan realization, a comprehensive program, the social norm, the investment attractiveness.

Разработанные многими муниципальными образованиями (МО) стратегические планы (СП) требуют дальнейшего их продвижения, т. е. реализации. Однако механизм реализации СП в настоящее время не отработан, что негативно сказывается на самой идее стратегического планирования. В настоящей работе представлены основные компоненты такого механизма, представляющего собой совокупность взаимосвязанных действий администраций МО.

Окончание разработки комплексных программ социально-экономического развития муниципального образования (МО) определяет необходимость в реализации стратегического и разработанных на его основе среднесрочных планов (на 3 года). Данный этап включает в себя ряд последовательных действий администрации МО, совокупность которых представляет собой механизм реализации. Представленные ниже действия характерны для всех МО. Что же касается их последовательности, то она не является строго установленной и определяется спецификой МО. Остановимся на наиболее характерных для всех МО действиях, направленных на реализацию стратегического плана (СП).

Во-первых, цели и задачи СП необходимо конкретизировать программными документами в виде проектов, целевых программ. Программа социально-экономического развития МО является верхним звеном в системе документов стратегического и текущего планирования. Она систематизирует и упорядочивает в четкой иерархии все документы, касающиеся развития МО. Так, СП Новокузнецкого муниципального района предусмотрена разработка и реализация порядка 25 программ. К примеру, можно назвать такие программы, как развитие системы образования, здравоохранения, культуры, физкультуры и спорта, развития социальной сферы и ЖКХ, развитие транспортной инфраструктуры, обеспечение жильем и др. Эти программы направлены на повышение качества жизни МО, развитие инфраструктуры МО, повышение экономичности и качества работы муниципального хозяйства, повышение эффек-

тивности управления поселениями и районом в целом, улучшение состояния окружающей среды.

Во-вторых, необходима глубокая проработка совместно с бизнес-сообществом программ, направленных на развитие экономического потенциала МО, в частности, технического перевооружения предприятий базовых отраслей муниципального района, диверсификация экономики городов. Следует исходить из того, что развитие экономического потенциала является доминантной, наиболее важной стратегической целью развития любого МО, т. к. формирует платежеспособный спрос и занятость населения, обеспечивает приток в район денежных средств извне. На этапе разработки стратегических планов социально-экономического развития МО данная стратегическая цель была прописана довольно невнятно в связи с отсутствием стратегий развития у большинства предприятий. Наиболее существенным риском реализации СП является несовпадение позиций собственников крупных предприятий и администраций МО, представляющих интересы населения. Компании, в состав которых входят металлургические и угольные предприятия МО, являются, по сути, транснациональными. С одной стороны, это обстоятельство может обеспечить активный приток современных технологий, высококвалифицированных менеджеров, современных методов управления. С другой стороны, имеют место опасения относительно роли и места предприятий, расположенных на нашей территории, в стратегии этих компаний. Им вполне может быть отведена роль сырьевых придатков, мест средоточия экологически грязных технологий.

С целью уменьшения данного риска, местным органами власти необходимо, во-первых, укреплять и развивать партнерские отношения с бизнес-сообществом в целом и с крупным бизнесом в частности, настраивая его на «волну» социальной ответственности, и, во-вторых, с целью поддержки инновационного развития территорий и стимулирования производства продукции с высокой добавленной стоимостью инициировать вве-

дение на федеральном уровне ограничений на экспорт сырья (в первую очередь, угля) посредством увеличения вывозной пошлины, а также на вывоз прибыли с территорий, где она создана (по оценкам некоторых аналитиков, одним из основных условий инновационного развития Сибири является реинвестирование на месте до 50 – 90% полученной прибыли).

В-третьих, с целью повышения инвестиционной привлекательности территорий и привлечения стратегических инвесторов в отрасли, развитие которых предусмотрено СП, необходима разработка местными органами власти комплекса соответствующих мер. В первую очередь, как нам представляется, следует разработать каталог инвестиционных предложений с краткой характеристикой инвестиционных проектов, реализация которых предусматривается на территории МО. Кроме того, необходимо указать преференции, которые готовы предоставить инвесторам местные органы власти и тем самым продемонстрировать свою заинтересованность в реализации данных инвестиционных проектов. Целесообразно также проведение массовой PR-компания по презентации инвестиционных предложений с выходом в другие регионы страны и зарубежье. Эти «сигналы», безусловно, получат положительную оценку бизнес-сообщества и будут способствовать привлечению инвестиций.

Заслуживает внимания и такой источник инвестиций, как федеральный бюджет. Правительство РФ в настоящее время активно участвует в софинансировании региональных и муниципальных инвестиционных проектов. Но для этого необходимо иметь разработанный проект, участие в конкурсе проектов и долевое финансирование из региональных и муниципальных бюджетов, а в случае коммерческих проектов – частным бизнесом. К примеру, в Новокузнецком районе таким проектом может стать проект развития транспортной инфраструктуры, включающий строительство и реконструкцию автодорог, мостов. Инвестиционная емкость этого проекта составляет порядка 5 млрд руб. На его реализацию только за счет средств районного бюджета потребуется несколько десятков лет. Для частного бизнеса этот проект не привлекателен. Таким образом, проблему внутрирайонных дорог можно решить только путем привлечения инвестиций областного и федерального бюджетов. Отмечу, что для Новокузнецкого района проблема такого рода не единственная.

В-четвертых, необходимо обеспечить преемственность между текущими (годовыми) и трехлетними планами и бюджетами, с одной стороны, и стратегическим планом и его производной – среднесрочным планом, с другой стороны. При этом, добиваясь большей эффективности реализуемых программ, следует избегать чрезмерной распыленности финансовых ресурсов, стремясь к разумной их концентрации по довольно узкому кругу реализуемых в определенном временном периоде программ.

В-пятых, для осуществления контроля за реализацией СП необходимо проведение мониторинга, посредством которого формируется база данных о выполнении СП. Полученная информация используется для расчета фактических значений индикаторов, отражающих цели и задачи СП, которые в ходе дальнейшего анализа сравниваются с их нормативными значениями. В качестве таковых целесообразно использовать установленные государством социальные нормативы; в сферах

деятельности, где они отсутствуют, нормативы могут устанавливаться самим МО в процессе разработки и корректировки СП. Примером социальных нормативов, установленных государством, являются обеспеченность местами в дошкольных и школьных учреждениях, удельное количество больничных коек, врачей, среднего медицинского персонала и др. Примером нормативов, устанавливаемых на местном уровне, являются ввод жилья в кв. м в расчете на одного жителя в год, естественный прирост населения в расчете на 1000 жителей, доля населения с доходами ниже прожиточного уровня и др. Достижение нормативных значений индикаторов целесообразно планировать на последний год периода, на который распространяется действие стратегического плана (2020 г.), а также планировать промежуточные плановые значения индикаторов на конец первого пятилетнего периода (2015 г.) и в текущих (годовых) планах МО. Так, к примеру, программа по созданию рынка доступного жилья и обеспечению комфортных условий проживания жителей Новокузнецкого района предусматривает достижение ввода жилья в расчете на одного жителя в год к 2020 г. – 0,9 кв. м, к 2015 г. – 0,85 кв. м при нынешнем значении этого индикатора 0,8 кв. м.

Использование системы индикаторов позволит:

- сделать планы всех уровней – от текущего до стратегического – более наглядными и взаимосвязанными;
- рационально распределять инвестиционные ресурсы как по временным периодам, так и между различными целевыми программами и проектами;
- упростить контроль за реализацией СП;
- осуществлять более глубокий анализ реальной ситуации;
- вырабатывать и осуществлять обоснованные корректировки СП.

В-шестых, для решения задач СП необходимо осуществить комплекс мероприятий организационного характера:

1. Разработать программу вовлечения в обсуждение и реализацию СП предпринимательских кругов и активной части населения района, которая должна включать: периодические встречи населения с руководителями Новокузнецкого района; опросы населения; использование возможностей местных средств массовой информации; меры по информированию населения о планах развития района и результатах их реализации; пропаганду среди широких слоев населения необходимости участия населения в решении вопросов социально-экономического развития района; поддержку гражданских инициатив, деятельности органов территориального общественного самоуправления, направленных на улучшение состояния конкретных домов, дворовых территорий, парков, водных объектов, способствующих развитию сельского сообщества, осознанию жителями района своей ответственности за его судьбу.

2. Организовать обучение работников администрации района и депутатов районного совета современным методам управления социально-экономическим развитием МО, используя кадровый потенциал местных вузов, осуществлять повышение квалификации муниципальных кадров не реже одного раза в три года.

3. Провести маркетинговые исследования территории района, в ходе которого могут быть, в частности,

выявлены: затраты потенциальных инвесторов, связанные с выбором и подготовкой площадок строительства, использованием местных строительных материалов, получение необходимой и достоверной информации и др.; наличие высвободившихся в результате сокращения производства зданий цехов предприятий района с транспортными подходами и инженерной инфраструктурой; должен быть составлен перечень таких зданий с техническими характеристиками и определены условия соглашений с их собственниками о возможном размещении в них новых производств; наличие использованных объектов незавершенного строительства, которые могут оказаться привлекательными для потенциальных инвесторов.

4. Обеспечить расширение возможностей использования средств населения и иных внебюджетных источников для финансирования жилищного и социально-культурного строительства.

5. Произвести ряд изменений в организационной структуре управления районом. В частности, необходимо создание подразделения стратегического планирования.

6. Для осуществления эффективного планирования СП целесообразно создание специального органа – дирекции программы. По опыту других МО, необходимо придание дирекции статуса юридического лица в форме

некоммерческой организации (например, агентства социально-экономического развития). Ее учредителями могут быть органы местного самоуправления, уполномоченные органы государственной власти области, крупные предприятия. Дирекция может быть наделена полномочиями главного распорядителя бюджетных средств, выделяемых на реализацию СП, и генеральным заказчиком отдельных проектов, финансирование которых осуществляется из нескольких источников. Другими задачами дирекции должны стать мониторинг реализации СП и своевременное внесение в него необходимых изменений, оказания содействия в привлечении инвестиций и др.

Другим координационным органом может быть общественный совет, в состав которого могут входить представители органов местного самоуправления, ученые, специалисты, лидеры общественных организаций, представители средств массовой информации. Такой совет мог бы осуществлять периодическую общественную экспертизу хода реализации СП, вносить в органы местного самоуправления и в дирекцию программы предложения по ее улучшению. В составе общественного совета целесообразно сформировать рабочие группы по отдельным проектам и тематические комиссии по отдельным программам.

Литература

1. Виханский, О. С. Стратегическое управление / О. С. Виханский. – М.: Гардарики, 2003.
2. Ансофф, И. Стратегическое управление / И. Ансофф – М.: Экономика, 1989.
3. Адиев, Р. В. Стратегическое планирование на предприятии / Р. В. Адиев // Деньги и кредит. – 2001. – № 7.
4. Рекомендации по разработке стратегических планов // НЭГ. – 2000. – № 27 – 29.
5. Ильин, А. И. Планирование на предприятии: учеб. пособие: в 2 ч. – Ч. 1: Стратегическое планирование / А. И. Ильин. – Мн.: Новое знание, 2000.
6. Клиланд, У. Стратегическое планирование в организациях / У. Клиланд. – М., 2000.

Информация об авторах:

Степанов Игорь Германович – профессор, доктор экономических наук, заведующий кафедры менеджмента и маркетинга, НФИ КемГУ, 89039417096, root@nkfi.ru.

Stepanov Igor Germanovich – Doctor of Economics, Professor, Head of the Department of Management and Marketing of the Novokuznetsk branch of KemSU.

Шарнин Андрей Валерьевич – соискатель кафедры менеджмента и маркетинга, КемГУ, заместитель главы Новокузнецкого района по социальным вопросам, 89059031919, sharnin2@mail.ru.

Sharnin Andrey Valer'evich – post-graduate student at the Department of Management and Marketing of KemSU, Deputy Head of the Novokuznetsk district for Social Affairs.