

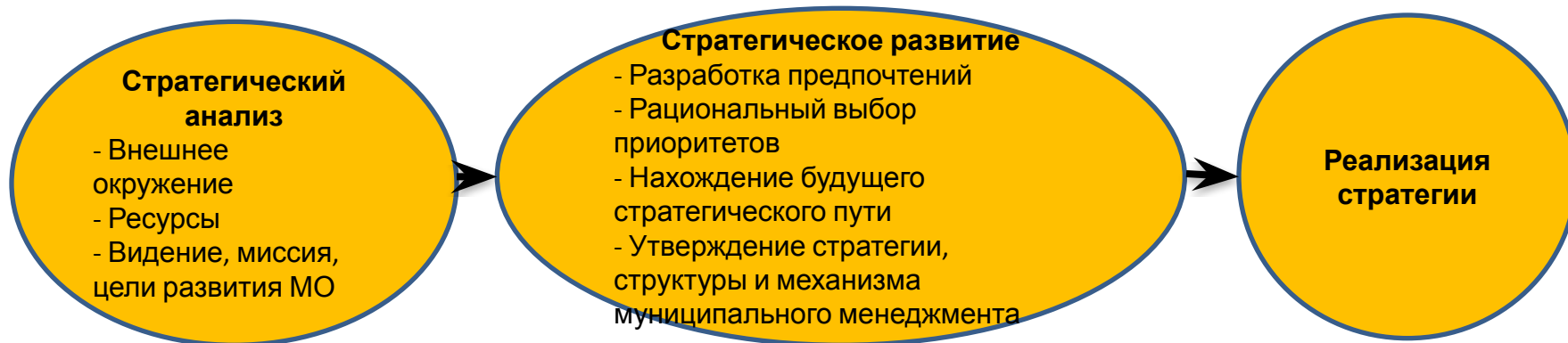
**Институциональное
обеспечение стратегии
развития муниципального
образования**
Козина М.В.

К.э.н., доцент ЮУрГУ

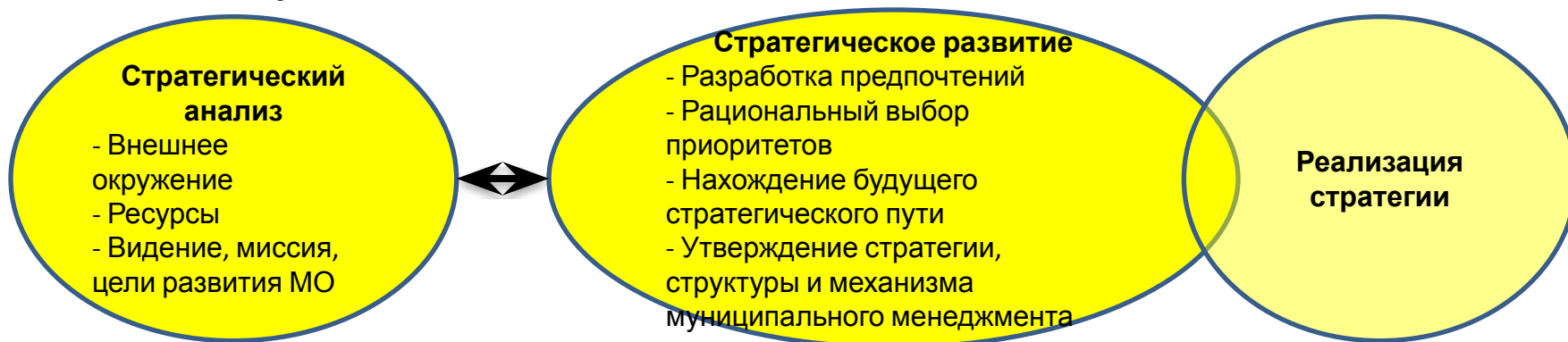
Г. Челябинск

Подходы к стратегическому управлению развитием муниципальных образований

1. Универсальный, предписывающий подход – стратегия как выполнение плана



2. Гибкий ситуационный подход – стратегия как реализация видения и системы ценностей



Принципы новой парадигмы стратегического муниципального управления

- Современный конкурентный вызов**
- Поиск будущего**
- Мобилизация ради будущего**
- «Схватывать будущее первым»**

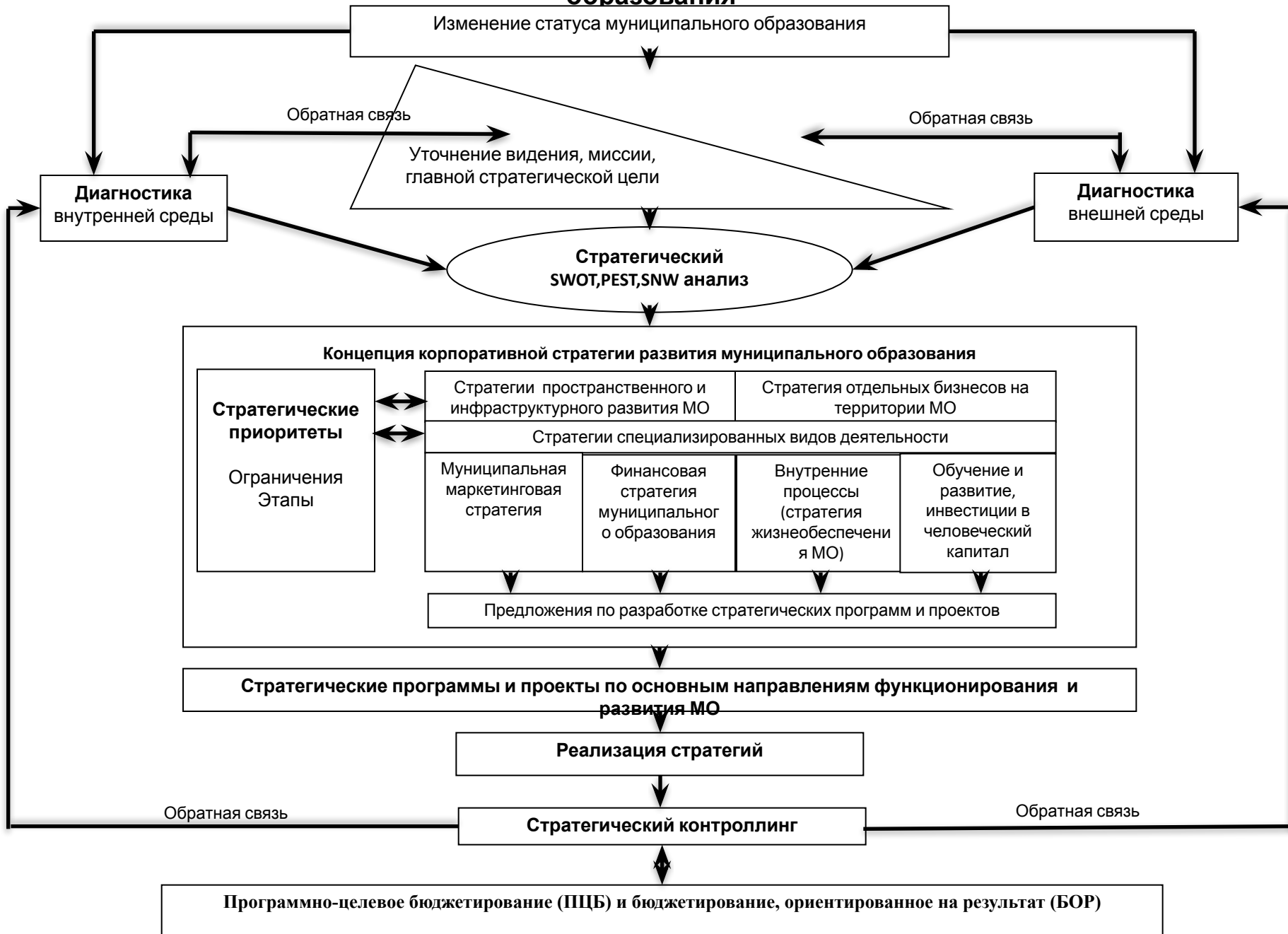
Причины перехода к новым принципам стратегического управления

- **новое качество изменений факторов среды** (непрерывность, вихревой и скоростной характер изменений)
- **смена парадигмы развития** (переход к инновационной модели)
- **новые тенденции** (глобализация рынков, индивидуализация спроса, глубокие технологические сдвиги)

Необходимость совершенствования институционального обеспечения реализации стратегий

- комплексный и глобальный характер возникающих проблем
- влияние геоэкономических интересов потенциальных контрагентов
- переход от конкуренции городов России к обеспечению их кооперации и росту конкурентоспособности в международном масштабе
- политика пространственного развития перестает быть только компенсирующей территориальные диспропорции. Она становится развивающей, ориентированной на освоение перспективных хозяйственно-экономических укладов, запуск новых видов деятельности, формирование современной инфраструктуры, изменение территориальной структуры хозяйства и системы расселения;
- в условиях геоэкономической конкуренции урбанизированных территорий ключевым вопросом становится готовность самих органов государственной власти и местного самоуправления к развитию и инновациям.

Принципиальная схема модели стратегического управления развитием муниципального образования



Проблемы, связанные с модернизацией стратегий

- методологические и практические трудности в разработке многоцелевых решений
- нерешённость правовых вопросов
- исполнительские «тупики»
- скептицизм и недоверие населения и бизнес - сообщества в отношении деятельности чиновников и общественных групп
- направление инноваций в основном на базовые виды деятельности
- трудности учета текущей и стратегической ситуации в процессе политических изменений
- необходимость вовлечения в процессы проработки и принятия решений соучастников из числа представителей бизнес – сообщества и общественных объединений

Направления совершенствования институционального обеспечения системы стратегического управления

- 1) **совершенствование элементов действующей институциональной системы реализации стратегии** – законов, стандартов, разрешительных процедур, лицензий, инспекций, договоров и согласительных процедур и т.д.;
- 2) разработка и внедрение **новых подходов, механизмов и инструментов**, которые повышают результативность и эффективность самой системы государственного и муниципального управления;
- 3) **тестирование и оценка результатов** перед применением разработанного инструментария в более широких масштабах.

Институты, механизмы, инструменты обеспечения реализации стратегий

- **Институты** – агентства, инновационные центры, территориальные координационные советы, комплексные группы
- **Механизмы:**
 - 1) кооперирование и координация деятельности местных и региональных органов власти, бизнес -структур
 - 2) Разработка комплексных программ, совместные процедуры разрешения проблем

Пример

- **Агентство США по охране окружающей среды (EPA),** ключевым структурным подразделением которого стал **Национальный центр для инноваций в области окружающей среды (NCEI).**

- **Агентство
США по охране
окружающей
среды (ЕРА)**

- стимулирование и внедрения инноваций, направленных на решение приоритетных проблем природопользования (качество водных ресурсов и создание соответствующей инфраструктуры, выбросы парникового газа и смога, отходы, химические риски и пестициды, и др.)
- реализация **ИННОВАЦИОННЫХ**

- **Национальный центр для инноваций в области окружающей среды (NCEI)**

- Исследования и разработки;
- содействие новым подходам и приемам в достижении целей природосберегающего хозяйствования

**Механизмы и инструменты
обеспечения реализации
стратегий инновационного
развития территорий
(зарубежный опыт)**

Стратегия

Усиление инновационного партнерства

| Механизмы | Инструменты |
|--|--|
| Финансовая поддержка нововведений | Конкурсы грантов |
| Создание территориальных координационных советов по инновационной политике для совместного планирования и установление приоритетов в инновационной и инвестиционной политике | Решения совета |
| Сотрудничество в разработке и реализации инновационных пилотных проектов | Соглашения (межстрановые, межрегиональные, межмуниципальные) |
| Распространение опыта успешных проектов по другим муниципальным образованиям | Конференции, форумы |
| Создание постоянно действующей системы повышения квалификации кадров в области инновационной стратегии и политики | Семинары, тренинги |

Стратегия

Развитие инновационных механизмов и инструментария

| Механизмы | Инструменты |
|---|---|
| Разработка специальных индикаторов для измерения динамики инновационных процессов и качественных сдвигов, экспертиза результатов и систем измерений | Индикаторы результативности и эффективности |
| Создание подразделения, концентрирующего информацию и базы данных по развитию ресурсосберегающих технологий, их разработчиков и потребителей | Автоматизированные базы данных |
| Поддержка внедрения систем проектного менеджмента в государственные, корпоративные и негосударственные структуры | Инструменты проектного менеджмента |
| Стимулирование использования рыночных механизмов в реализации нововведений | Стимулы и льготы |
| Кооперация с основными секторами (отраслями) экономики для совершенствования методов и механизмов инновационных преобразований | Промышленные стратегии |

Стратегия

Стимулирование инновационного творчества

| Механизмы | Инструменты |
|--|---|
| Побуждение к новым подходам, творческому мышлению к разработке инновационных программ и проектов | Ротация высшего управленческого персонала |
| Создание комплексных групп для преодоления организационных барьеров в решении межотраслевых и межрегиональных проблем | Комплексные программы, совместные процедуры разрешения межотраслевых, межрегиональных, межмуниципальных проблем |
| Выявление и общественное поощрение творчества и результатов деятельности инноваторов | Конкурсы инновационных проектов. Награды и поощрения для инноваторов |
| Финансовая поддержка конкурентной среды, поддержка различных творческих групп, их идей и подходов для достижения конечных практических результатов | Целевые инновационные гранты |
| Повышение профессионализма в процессе внедрения и инноваций | Обучение и переподготовка кадров |

**Институты, механизмы и
инструменты управления
стратегическим развитием
муниципального образования в
РФ**

Приоритеты и задачи по управлению развитием МО

| Приоритетное направление | Задачи |
|--|--|
| 1 Повышение конкурентоспособности МО (в том числе – на глобальном уровне) | 1.1. Создание местных модулей научно-исследовательской системы (развитие производственно-технологической инфраструктуры инновационной деятельности) 1.2. Ускоренное развитие инфраструктуры |

| Институты | Механизмы | Инструменты |
|---|---|---|
| <p>Агентство инновационного развития</p> <p>Консультативный научный совет инновационного центра</p> | <p>Формирование кластеров развития, технопарков, инновационно-технологических центров, бизнес-инкубаторов,</p> <p>Создание технико-внедренческих зон</p> <p>Привлечение глобальных корпораций для размещения штаб-квартир</p> <p>Привлечение стратегических инвесторов (Конкурсы инновационных проектов)</p> <p>Финансовая поддержка нововведений в муниципалитетах (Конкурсы грантов на поддержку инновационных проектов и стимулирование разработки новых технологий)</p> | <p>Трансфер технологий</p> <p>Целевые инновационные гранты</p> <p>Награды и поощрения для инноваторов</p> |
| <p>Агентство территориального развития</p> | <p>Территориальная синхронизация основных инфраструктурных стратегий экспертные проверки хода реализации программ и отдельных мероприятий стратегии</p> <p>Межмуниципальная координация</p> | <p>Стратегическая программа развития транспортной системы</p> <p>Стратегическая программа развития энергетического комплекса, энергосбережения и повышения энергоэффективности</p> <p>Межмуниципальные инфраструктурные проекты в рамках согласованных стратегических приоритетов</p> |

Приоритетное направление 2

Задачи

Создание системы формирования человеческого капитала и управления его движением

- 2.1. Воспроизводство и развитие кадрового потенциала МО
- 2.2. Повышение пространственной и квалификационной мобильности населения
- 2.3. Предотвращении этно - конфессиональных конфликтов

| Институты | Механизмы | Инструменты |
|---|---|---|
| <p>Институты рынка образовательных услуг</p> <p>Институты рынка жилья</p> | <p>Мониторинг состояния данных балансов</p> <p>Определение модели их согласования для разных территорий</p> | <p>Краткосрочные и долгосрочные условия для стимулирования внутренней мобильности</p> |
| <p>Свобода выбора места жительства и пребывания</p> | <p>Институционально-правовые механизмы, регулирующие реализацию демографических, миграционных и кадровых программ</p> | <p>Программы повышения мобильности населения.</p> <p>Программы развития малого и среднего бизнеса</p> <p>Программы обучения</p> |
| <p>Центры трудовой миграции</p> <p>Образовательные учреждения</p> | <p>Институциональные и организационные механизмы предотвращения этно-конфессиональных конфликтов</p> | <p>Программы адаптации мигрантов</p> |

| Приоритет 3 | Задачи |
|---|---|
| Развитие современной урбанистической среды жизни | <p>3.1. Определение институциональных требований к среде жизни в муниципальном образовании</p> <p>3.2. Планирование размещения объектов капитального строительства разного уровня (в том числе объектов федеральных энергетических систем, использования атомной энергетики, обороны и безопасности, транспорта, путей сообщения, информатики и связи, космической деятельности и других)</p> |

| Институты | Механизмы | Инструменты |
|---|---|--|
| Агентство территориальног о развития | Техническое регулирование градостроительной деятельности | Схемы территориального развития Российской Федерации, субъектов Российской Федерации, муниципальных районов Генеральные планы поселений и городских округов |

| Приоритет 4 | Задачи |
|---|---|
| Улучшение качества муниципального управления | 4.1. Разработка новых механизмов административного регулирования и управления |

| Институты | Механизмы | Инструменты |
|---|--------------------------|--|
| Комиссия по реализации административной реформы | Административная реформа | Административные регламенты Аутсорсинг муниципальных услуг Система менеджмента качества муниципальных услуг Разграничение функций, полномочий и ответственности |

| | |
|--|--|
| Приоритет 5 | Задачи |
| Повышение эффективности использования общественных финансов | 5.1. Разработка механизмов повышения эффективности использования бюджетных средств |

| Институты | Механизмы | Инструменты |
|--|-------------------|--|
| Комиссия по реализации бюджетной реформы | Бюджетная реформа | Программно-целевое бюджетирование (ПЦБ) и бюджетирование, ориентированное на результат (БОР) Программы выравнивания бюджетной обеспеченности |