

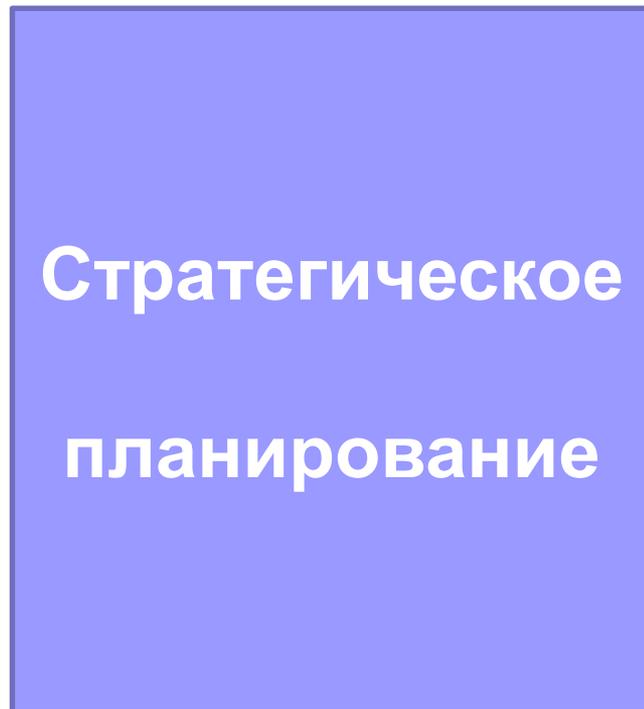


# Стратегическое планирование на муниципальном уровне

# Виды деятельности в рамках стратегического планирования и соответствующие им документы согласно закону 172-ФЗ

Вид деятельности в рамках стратегического планирования	Определение	Документы стратегического планирования
Целеполагание	Определение направлений, целей и приоритетов социально-экономического развития	Стратегия социально-экономического развития
Прогнозирование	Разработка научно обоснованных представлений о рисках, направлениях, результатах и показателях социально-экономического развития	Прогноз социально-экономического развития на среднесрочный или долгосрочный период  Бюджетный прогноз на долгосрочный период
Планирование	Разработка и реализация планов в сфере социально-экономического развития, направленная на достижение целей и приоритетов социально-экономического развития	План мероприятий по реализации стратегии социально-экономического развития
Программирование	Разработка и реализация муниципальных программ	Муниципальные программы

# Задачи стратегического планирования



Формирование приоритетов развития МО и путей их достижения



Мобилизация местного сообщества, выстраивание (упорядочение) отношений внутри сообщества



Упорядочение местной правовой базы и системы управления



Формирование и продвижение образа (бренда) МО



Позиционирование МО в отношениях с внешними агентами

**Общественный  
договор**

**Основа для  
согласования  
видов  
планирования**

**Инструмент  
управления**

**Что такое  
стратегия?**

**Маркетинговый  
инструмент**

**Аргумент в  
отношениях с  
внешними агентами**

# Принципы и «развилки» стратегического планирования

## Принципы

1. Принцип гибкости и непрерывности планирования
2. Принцип общественного участия

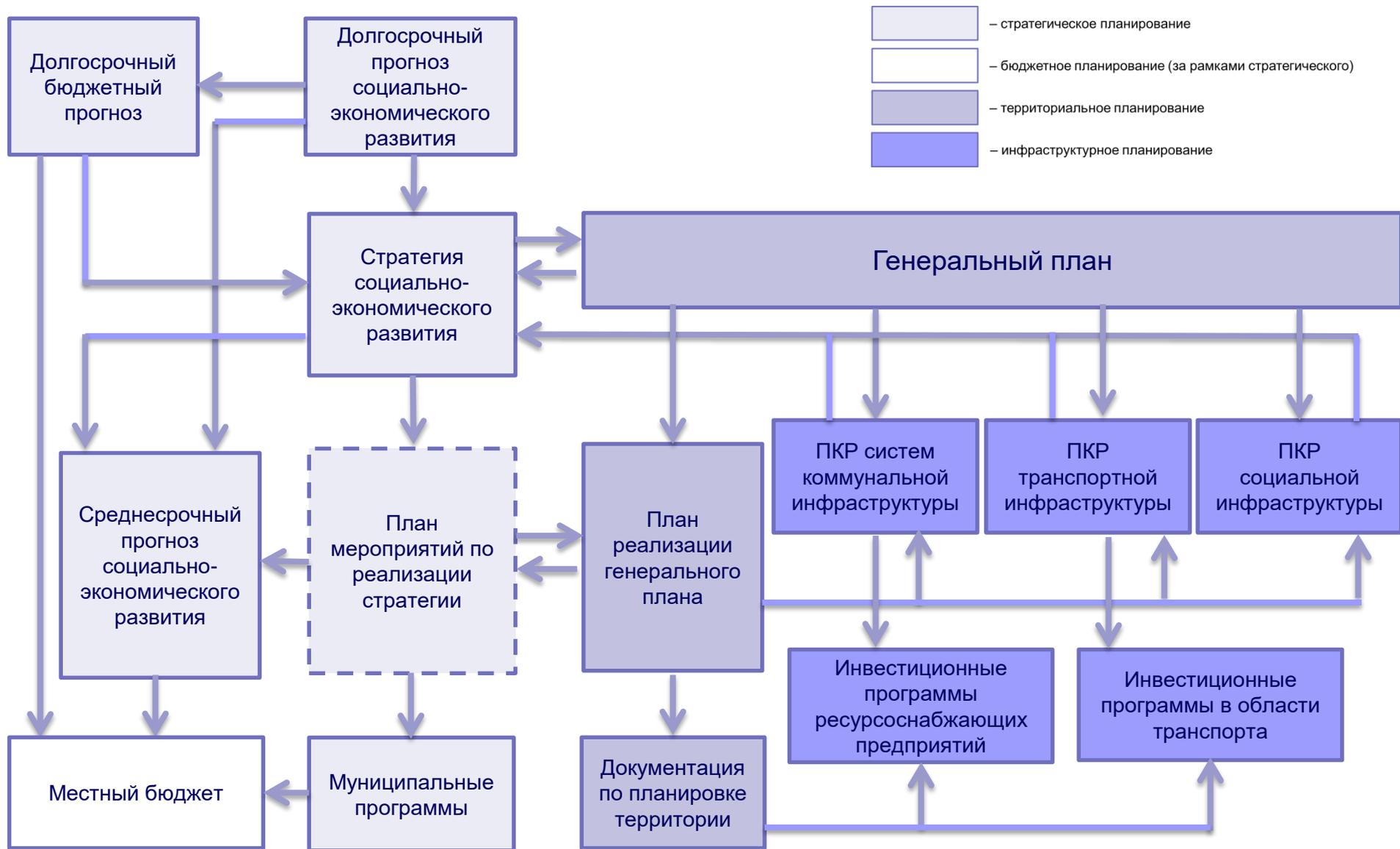
## «Развилки»

1. Декларация или программа?
2. Все сферы жизни МО или только сферы муниципальной компетенции (вопросы местного значения)?
3. «Обо всем сразу» или мега-проект?
4. Отраслевой или проблемный подход к планированию?

# Виды планирования на муниципальном уровне



# Оптимальная схема взаимосвязи документов планирования на муниципальном уровне



# Анализ социально-экономической ситуации в МО

Задача	Проблемы
Определение источников информации	Обилие и противоречивость источников
Определение ретроспективной глубины анализа	Как глубоко? Одинаковая по всем сферам или нет?
Определение базы для сравнения	Муниципальные образования – «аналоги», «конкуренты» или «образцы»?
Представление результатов анализа (формат аналитического отчета)	«От отраслей (сфер жизнедеятельности)» или «От выявленных сильных и слабых сторон»?

# SWOT-анализ

**Связующее звено между  
анализом ситуации  
в МО и выработкой  
стратегических  
приоритетов**

<b>Strong</b> Сильные стороны, преимущества	<b>Weak</b> Слабые стороны, недостатки
<b>Opportunities</b> Возможности	<b>Threats</b> Угрозы, риски

## Типичные проблемы:

- Нечеткость формулировок, порождающая неоднозначность интерпретации
- Смещение сильных сторон и возможностей, слабых сторон и рисков
- Наличие чрезмерно обобщенных либо не отражающих специфику МО формулировок
- Недостаточная связь с предыдущим и последующим этапами стратегического планирования

# Сценарии социально-экономического развития МО

- В Законе 172-ФЗ отсутствуют, но вытекают из логики ориентации на прогноз СЭР, который строится на вариативной основе
- Два основных подхода (этапа):
  1. «прогнозные» сценарии – определяются возможностями и ограничениями (в т.ч. внешними)
  2. «целевые» сценарии – определяются предпочтениями
- Из альтернативных сценариев выбирается **базовый**

# Виды сценариев: примеры

## ■ Прогнозные сценарии

### □ Стратегия социально-экономического развития города Барнаула до 2025 года

1. Инерционный (экстенсивный) сценарий
2. Прогрессивный сценарий

### □ Стратегия социально-экономического развития города Ярославля до 2020 года

1. Инерционный сценарий
2. Сценарий инвестиционно-инновационного развития

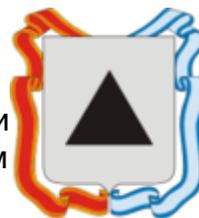
## ■ Целевые (тематические) сценарии

### □ Концепция стратегии социально-экономического развития муниципального образования город Магнитогорск до 2020 года

1. Инерционное развитие города
2. Развитие города как моноспециализированного центра металлургической промышленности
3. Развитие города как многофункционального центра регионального значения с сохранением промышленной специализации

### □ Стратегический план развития города Вологды «Вологда 2020»

1. «Вологда – туристический лубок»
2. «Наращивание столичных функций»
3. «Вологда – индустриальный центр»
4. «Как есть, движение по инерции»
5. «Комфортная бизнес-зона»



# Стратегические приоритеты

- Стратегические приоритеты – *основные характеристики желаемого будущего и принципы, с опорой на которые это будущее будет достигнуто*

Вид приоритета	Значение (в западном понимании)	В России
Ценности (Values)	Базовые принципы, о приверженности которым заявляет городское сообщество и на которых обязуется строить развитие МО в соответствии со Стратегией	Встречаются редко, но в последнее время – чаще
Видение (Vision) или Образ (Image)	Развернутое описание главного результата реализации Стратегии, та «картинка», которую будут наблюдать жители МО после успешного завершения Стратегии	Встречается достаточно часто, раскрывается по-разному
Миссия (Mission)	Краткое изложение смысла существования МО, того, что оно несет жителям, прочим потребителям его благ и всему обществу	Встречается часто, но нередко смешивается с видением или стратегической целью

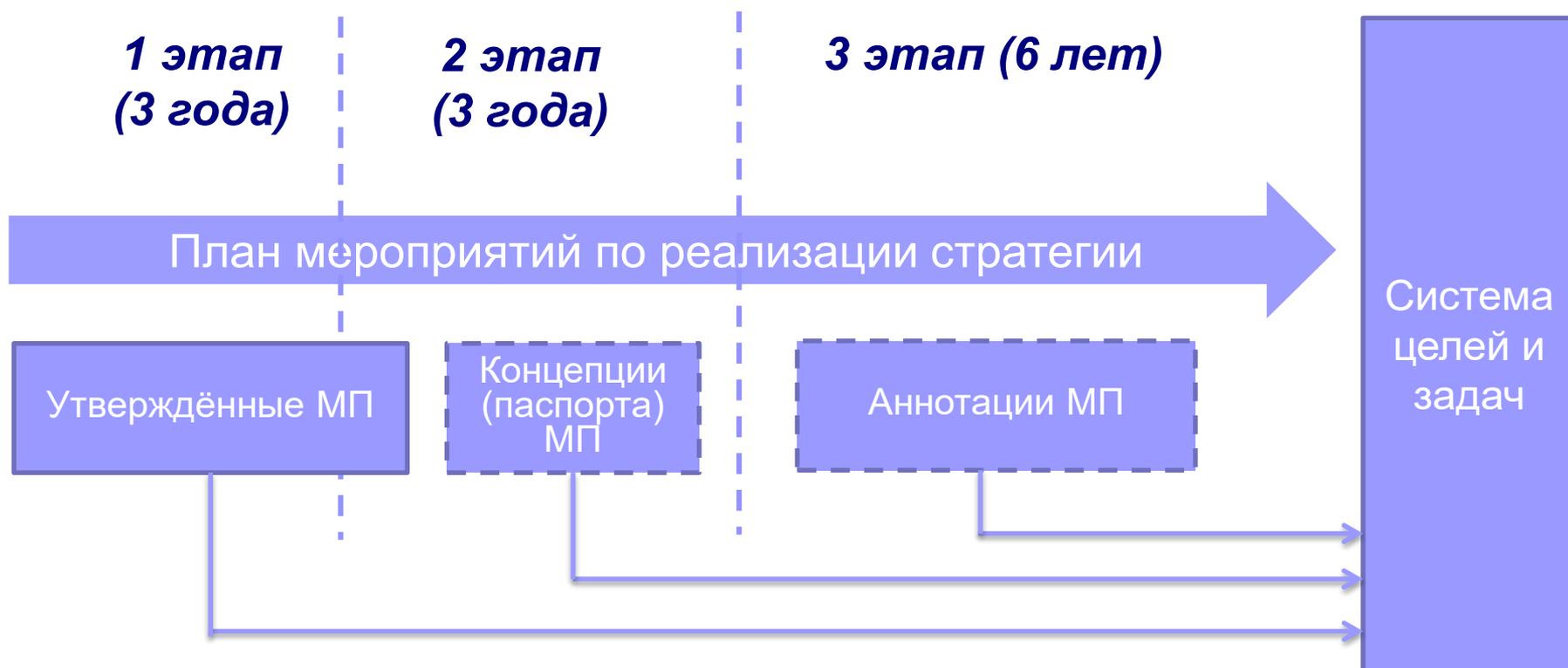
# Виды показателей реализации Стратегии

Вид показателей	Примеры	Проблемы
Абсолютные	<ul style="list-style-type: none"><li>• Число зарегистрированных субъектов малого предпринимательства</li><li>• Объем инвестиций в основной капитал</li><li>• Число проведенных конкурсов на управление многоквартирными домами</li></ul>	Затрудняют межмуниципальные сравнения
Относительные удельные	<ul style="list-style-type: none"><li>• Оборот розничной торговли на душу населения</li><li>• Коэффициент младенческой смертности</li></ul>	_____
Относительные структурные	<ul style="list-style-type: none"><li>• Доля убыточных предприятий в общем числе предприятий</li><li>• Доля жителей МО, удовлетворенных качеством предоставления услуг здравоохранения, от общего числа опрошенных</li></ul>	Подходят не для всех случаев
Бинарные	<ul style="list-style-type: none"><li>• Наличие утвержденных Правил землепользования и застройки</li></ul>	Подходят скорее для среднесрочных программ
Интегральные (комплексные)	<ul style="list-style-type: none"><li>• Индекс качества человеческого потенциала</li></ul>	Сложны в расчёте, не всегда методически корректны

# План мероприятий по реализации стратегии

- Формально новый документ
- Связующее звено между долгосрочным и текущим планированием
- Содержит:
  - этапы реализации Стратегии, выделенные с учетом установленной периодичности бюджетного планирования
  - цели и задачи социально-экономического развития МО, приоритетные для каждого этапа реализации Стратегии
  - показатели реализации Стратегии и их значения, установленные для каждого этапа реализации Стратегии
  - комплексы мероприятий и перечень муниципальных программ МО, обеспечивающие достижение на каждом этапе реализации Стратегии целей социально-экономического развития
  - иные положения
- План мероприятий по реализации стратегии – «дорожная карта» реализации Стратегии

## Как соотносятся муниципальные программы с Планом мероприятий по реализации стратегии?



- По мере реализации стратегии план мероприятий следует уточнять, увеличивая степень конкретизации представления муниципальных программ на ближайших этапах