

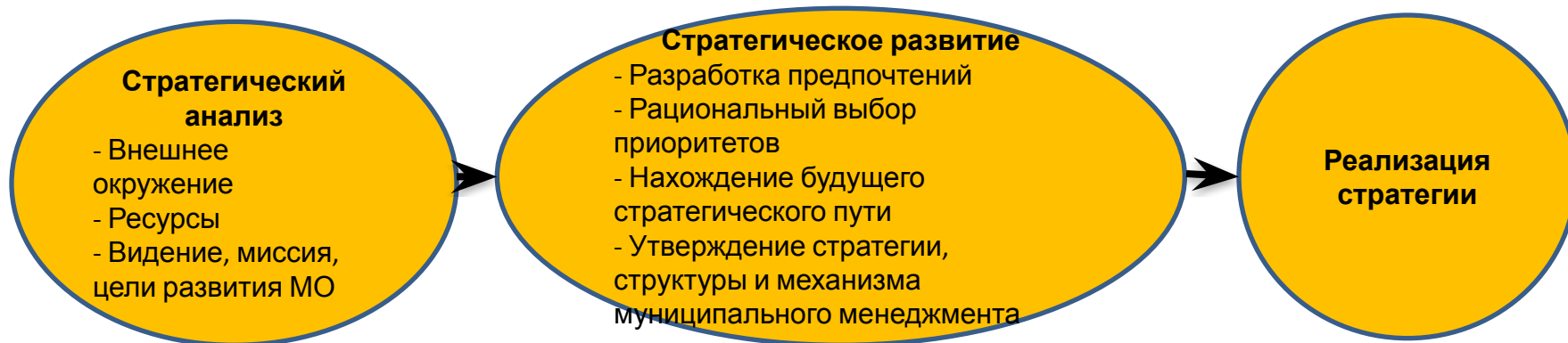
**Институциональное  
обеспечение стратегии  
развития муниципального  
образования**  
**Козина М.В.**

К.э.н., доцент ЮУрГУ

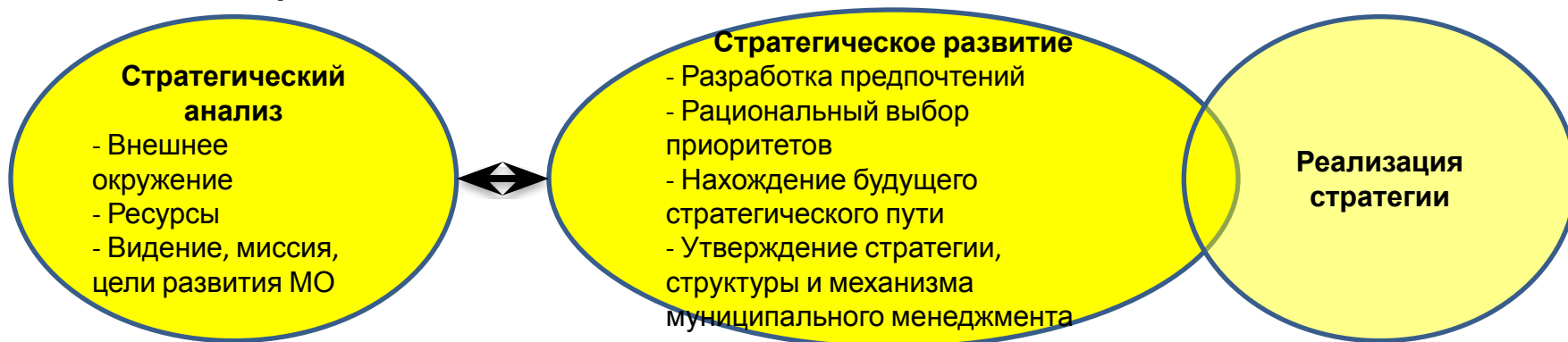
Г. Челябинск

# 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»**

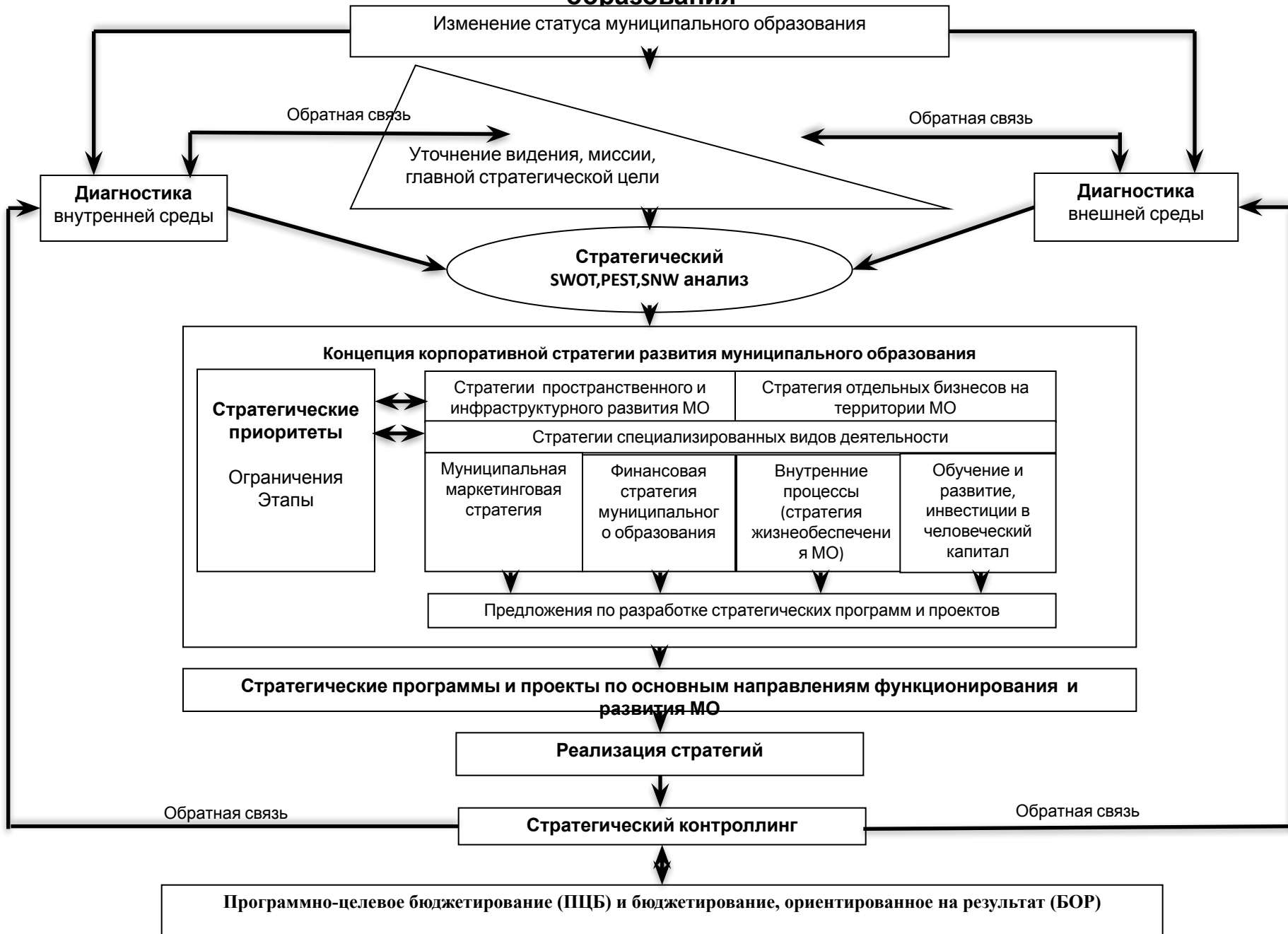
# Причины перехода к новым принципам стратегического управления

- **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
<b>1 Повышение конкурентоспособности МО (в том числе – на глобальном уровне)</b>	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
Институты рынка образовательных услуг Институты рынка жилья	Мониторинг состояния данных балансов Определение модели их согласования для разных территорий	Краткосрочные и долгосрочные условия для стимулирования внутренней мобильности
Свобода выбора места жительства и пребывания	Институционально-правовые механизмы, регулирующие реализацию демографических, миграционных и кадровых программ	Программы повышения мобильности населения. Программы развития малого и среднего бизнеса Программы обучения
Центры трудовой миграции Образовательные учреждения	Институциональные и организационные механизмы предотвращения этно-конфессиональных конфликтов	Программы адаптации мигрантов

Приоритет 3	Задачи
<b>Развитие современной урбанистической среды жизни</b>	<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
<b>Улучшение качества муниципального управления</b>	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
<b>Повышение эффективности использования общественных финансов</b>	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