

1. Концептуальні засади роботи із майбутнім міста

1.1. Загальна постановка питання

Успіх довгострокового комплексного розвитку будь-якого суспільства багато в чому залежить від здатності влади, що очолює це суспільство, ефективно працювати із **майбутнім** та надихати його на досягнення. На жаль, за останні десятиріччя ми в більшості втратили культуру організації цільової проектно-діяльності соціальних груп по формуванню та досягненню власного майбутнього. Управлінські, політичні й економічні еліти були зосереджені не на розробці ефективних конкурентних гармонійних моделей майбутнього стану (держави, регіону, міста), а на перерозподілі влади та ресурсів і утриманні ситуації «на сьогодні». Наслідки цієї стратегії ми відчуваємо зараз у всіх проявах суспільного життя. Тому рух щодо роботи з майбутнім, який набирає оберти на рівні міст України, є надзвичайно важливим. Особливо це актуально для малих міст України, які мають значно менший «запас стійкості» ніж великі міста, у більшій мірі є заручниками політики центральної влади і суттєво обмежені в можливостях (кадрових, фінансових, інших) організувати таку роботу з майбутнім.

Місто Новоград-Волинський відноситься до категорії малих міст, для яких планування стійкого ефективного конкурентного розвитку є дуже складним завданням. Разом з тим, у Новограді-Волинському на виборах в органи місцевого самоврядування 2006 року вдруге перемогла «команда» на чолі з амбітним, енергійним, молодим муніципальним діячем Миколою Петровичем Боровцем. Завдяки своїй енергії та наполегливості він спромігся підтримати пошук сценарію в майбутнє для Новограда-Волинського за допомогою зовнішніх експертів через залучення можливостей муніципальної програми врядування та сталого розвитку/ ПРООН. Інформаційну, аналітичну, експертну та консультативну підтримку при створенні «Стратегічного плану розвитку міста Новограда-Волинського» надавав кандидат технічних наук О.В. Бойко-Бойчук. У рамках діяльності цієї програми:

- Описано та проаналізовано сучасний стан міста Новограда-Волинського;
- Сформульовано на базі вивчених міжнародних документів принципи сталого розвитку;
- Сформоване бачення сталого розвитку міста;
- Виокремлені наявні та потенційні конфлікти та протиріччя у розвитку міста;
- Сформульовано критичні проблеми подальшого розвитку міста;
- Сформовано стратегічні орієнтири (у вигляді мети та завдань) та стратегічні цілі розвитку міста Новограда-Волинського;
- Запропоноване поле підходів, шляхів вирішення проблем міста, які ґрунтуються на принципах сталого розвитку;
- Сформоване поле управлінських завдань органам місцевого самоврядування;

- Підготовлено документи: «Стратегічні орієнтири розвитку міста Новограда-Волинського», «Стратегічний план розвитку міста Новограда-Волинського»;
- Підготовлена та проведена 13-14 квітня 2007 року Проектна гра місцевого активу «Стратегія розвитку міста Новограда-Волинського»;
- Підготовлена е-версія пакету допоміжних інформаційн. матеріалів.

Далі передбачається, що проект «Стратегії» пройде ґрунтовне обговорення в територіальній громаді міста (в середовищі депутатського корпусу, місцевого бізнесу, громадськості) і з врахуванням всіх доповнень документ розгляне і затвердить міська рада.

Ми розглядаємо Стратегію розвитку міста, як комплексну, збалансовану, взаємопов'язану систему обґрунтованих принципів, бачення, стратегічних цілей розвитку міста (включаючи мету, цілі, які є стратегічними орієнтирами) та шляхів і способів їх досягнення. Тому результуючий документ проекту побудовано за логікою: Формування теоретико-методологічних засад, на яких побудована модель подальшого розвитку міста → опис та аналіз сучасного стану → виокремлення протиріч та проблем подальшого розвитку → формування стратегічних орієнтирів сталого розвитку → розкриття можливих підходів до розв'язання проблем → опис алгоритму формування управлінських завдань місцевої влади з реалізації стратегії сталого розвитку.

Документ побудовано на наступних принципах:

- **Універсальності** його використання – можливості постійного поглиблення та нарощування, щорічного доповнення новими даними, сукупність яких дає об'єктивний моніторинг ретроспективного та сучасного стану;
- **Інтегрованості** в інші документи, що формують майбутнє міста;
- **Цілісності** – цілісного уявлення по сфері життєдіяльності міста;
- Виокремленості **каркасів синтезу нових моделей** соціального та економічного розвитку;
- **Амбітності планів** розвитку;
- **Індивідуальності** рекомендацій.

Розробники поставили собі за мету, аби документ «Стратегічний план розвитку міста Новограда-Волинського» забезпечував виконання наступних функцій у процесі організації відносин місцевої влади та громади, а саме:

- Функцію «Екрану» ефективності діяльності влади;
- Функцію «системи координат» при формуванні планів на майбутнє;
- Функцію історичної пам'яті територіальної громади;
- Функції поширення та трансляції інформації про плани майбутнього міста серед населення та депутатського корпусу міської ради й інших владних інститутів;
- Функцію стимулювання громадського контролю.

Виконання цих функцій вкрай потрібне при створенні постійно діючої – такої, що забезпечує спадковість та постійне вдосконалення, – нової системи

управління майбутнім міста, а також для самоорганізації всіх соціальних груп територіальної громади на вирішення завдань сталого розвитку міста.

1.2 Логіка розробки та втілення «Стратегічного плану розвитку міста Новограда-Волинського»

Як показує практика роботи з містами, всі актори місцевого розвитку погоджуються із твердженням:

«Плата за стратегічні помилки є самою великою».

Разом з тим, роботи з визначення стратегій розвитку міст України тільки починають набувати професійних ознак. Аби запобігти профанації у роботі з майбутнім, потрібно дотримуватися певного алгоритму дій. Ми маємо:

- Прийняти та притримуватися нових принципів побудови майбутнього.
- Ретельно зібрати дані, що описують минулий та наявний стан міста і продіагностувати протиріччя та проблеми, що стоять на перешкоді розвитку міста.
- Визначити бачення щодо подальшого розвитку міста та сформулювати стратегічні цілі щодо досягнення цього бачення, стратегічні орієнтири (мета та цілі).
- Визначитися із засобами та механізмами досягнення цих стратегічних цілей.
- Визначити завдання спільних дій «управлінської команди» та всіх учасників міського розвитку.
- З'ясувати, на яку ресурсну базу будемо спиратися, які маємо обмеження і за якими критеріям оцінюватимемо успіх просування в майбутнє.
- І, нарешті, сформулювати програми та проекти, в яких на практиці реалізуватиметься наша стратегія.

Такою у стислому викладі є логіка робіт із роботи з майбутнім при проектному підході. За такою логікою побудовано «Стратегічний план розвитку міста Новограда-Волинського».

Разом з тим, наявність Стратегії розвитку не означає успіху у формуванні власного майбутнього територіальної громади. Стратегія є нежиттєздатною за умов, якщо:

- у влади не має політичної волі й управлінського досвіду щодо втілення цілей Стратегії;
- громада не підтримує дії влади по впровадженню Стратегії;
- головні учасники процесу розвитку не консолідовані і не співпрацюють на досягнення цілей розвитку.

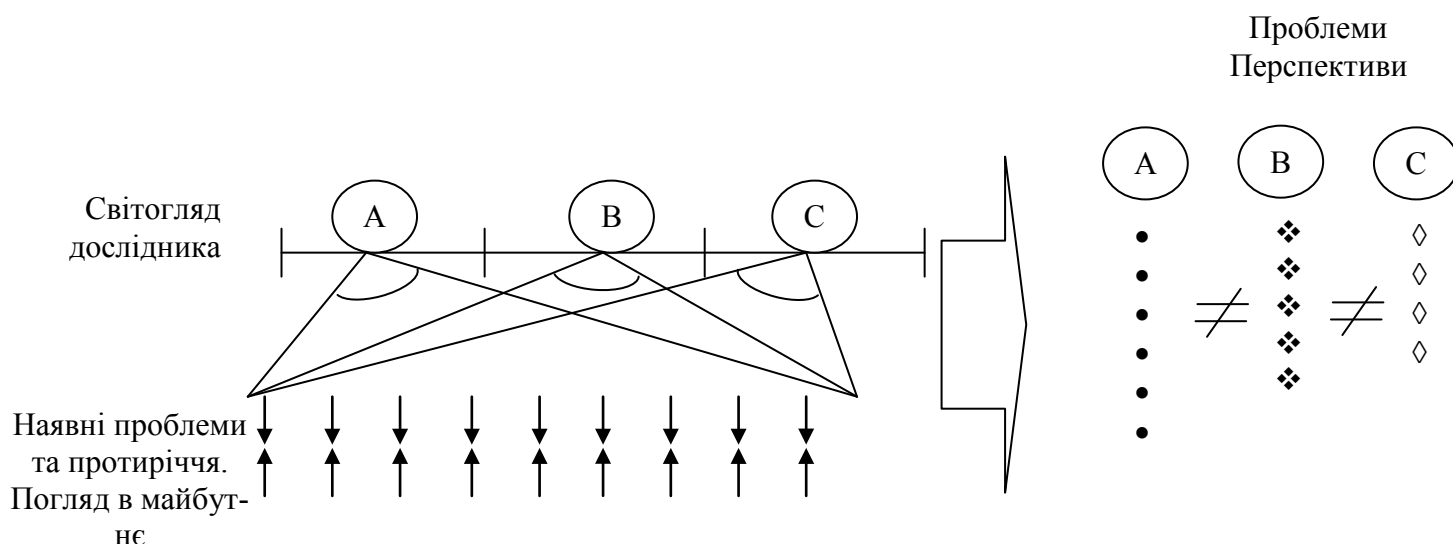
Ситуацію ускладнює й те, що, зазвичай, роботи з проектування майбутнього здійснюються в умовах стислих часових рамок на розробку Стратегії та суттєвих обмежень по фінансуванню цих робіт, а також постійно відволікаючих термінових поточних питань, що потребують негайного вирішення.

Обов'язково потрібно звернути увагу й на те, що перед початком роботи з майбутнім необхідно визначитися, з яких світоглядних позицій (світоглядної

моделі) ми дивимось на протиріччя та проблеми розвитку. Пастка ціннісних розбіжностей полягає в тому, що те, що для одного світогляду вважається критичною проблемою, для іншого світогляду не становить проблему взагалі. Логіку формулювання проблем за різними світоглядними моделями розкриває рисунок 1.

Рисунок 1

Залежність формування проблем від світогляду дослідника



На рисунку 1 А, В, С позначено різних дослідників. З Рисунку видно, що, відповідно до світоглядних позицій, проблеми та перспективи розвитку об'єкту управління є різними для різних дослідників. Відповідно до наведеного, процес проектування майбутнього потрібно починати з узгодження концептуальних позицій, з яких це майбутнє проектуватиметься. Разом з тим, як відомо, першоосновою будь-якої системи є принципи, за якими ця система будується, – і розвиток міста не є винятком.

1.3 Як працювати з наданим матеріалом

Представлений матеріал є стартовим базовим похідним матеріалом для організації процесу широкомасштабного обговорення територіальною громадою міста Новограда-Волинського проблем та перспектив свого майбутнього, визначення шляхів його досягнення.

При всій своїй ґрунтовності та комплексності представлений документ є результатом діяльності майже п'яти десятків представників управлінського, депутатського та громадського активів міста. Зрозуміло, що після широкого обговорення у територіальній громаді принципів, бачення, стратегічних орієнтирів та цілей, способів досягнення цих цілей – тобто, всього того, що складає зміст

Стратегії розвитку, і що представлено у наведених матеріалах, у зазначеному документі зявиться багато цікавих змін та доповнень, за якими будуть стояти конкретні люди, які пов'язують себе із наданими пропозиціями. І, головне, що після такого обговорення всі дії влади з реалізації Стратегії будуть підтримані територіальною громадою.

На наш погляд, найбільш ефективною є наступна послідовність обговорення «Стратегічний план розвитку міста Новограда-Волинського»:

- Створення робочої групи з місцевих управлінців, депутаського корпусу та громадського активу для представлення Стратегії у різних соціальних групах міста та редагування остаточної версії документу;
- Друк документу та підготовка електронної версії;
- Представлення «Стратегії» у різних аудиторіях міста: бізнес, громадськість, її обговорення та фіксація змін та доповнень;
- Засідання стратегічного комітету;
- Обговорення Стратегії у депутатських комісіях міської ради;
- Проведення на базі наявних матеріалів кампанії у місцевих ЗМІ щодо поширення дій розвитку міста у територіальній громаді;
- Підготовка та проведення круглого столу;
- Затвердження міською радою «Стратегічного плану розвитку міста Новограда-Волинського».

Після цього документ друкується у остаточної редакції і стає своєрідним дороговказом в управлінні сталим розвитком міста, виконуючи функції, що були визначені у п.1.1.