

**Сорокина И. А., Симоненко В. Н., Кизиль Е. В.**  
**I. A. Sorokina, V. N. Simonenko, E. V. Kizil'**

**СОДЕРЖАНИЕ СТРАТЕГИИ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ  
МУНИЦИПАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ: МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЙ АСПЕКТ**

**CONTENTS OF THE STRATEGY OF SOCIAL AND ECONOMIC DEVELOPMENT  
OF MUNICIPAL EDUCATION: METHODOLOGICAL ASPECT**

**Сорокина Ирина Александровна** – магистрант кафедры экономики и финансов Комсомольского-на-Амуре государственного университета (Россия, Комсомольск-на-Амуре); 681013, Хабаровский край, г. Комсомольск-на-Амуре, пр. Ленина, 27. E-mail: irinka.sorokina.1994@mail.ru.

**Ms Irina A. Sorokina** – master' s degree student Economy and Finance Department Komsomolsk-on-Amur State University (Russia, Komsomolsk-on-Amur); 681013, Khabarovsk territory, Komsomolsk-on-Amur, 27 Lenin str. E-mail: irinka.sorokina.1994@mail.ru.

**Симоненко Виталий Николаевич** – доктор экономических наук, профессор кафедры экономики Амурского гуманитарно-педагогического государственного университета (Россия, Комсомольск-на-Амуре); 681000, Хабаровский край, г. Комсомольск-на-Амуре, ул. Кирова, 17/2. E-mail: simonenkovit@gmail.com.

**Mr. Vitaliy N. Simonenko** – Doctor of Economics, Professor of Department of Economics, Amur Humanitarian-Pedagogical State University (Russia, Komsomolsk-on-Amur); 681000, Komsomolsk-on-Amur, 17/2 Kirov str. E-mail: simonenkovit@gmail.com.

**Кизиль Елена Витальевна** – кандидат экономических наук, профессор кафедры экономики, финансов и бухгалтерского учёта Комсомольского-на-Амуре государственного университета (Россия, Комсомольск-на-Амуре); 681013, Хабаровский край, г. Комсомольск-на-Амуре, пр. Ленина, 27; тел.: + 7 (914) 179-42-20. E-mail: kizil\_ev@mail.ru.

**Ms. Elena V. Kizil'** – PhD in Economics, Professor, Economics, Finance and accounting Department, Komsomolsk-on-Amur State University (Russia, Komsomolsk-on-Amur); 681013, Khabarovsk territory, Komsomolsk-on-Amur, 27 Lenin str.; tel.: + 7 (914) 179-42-20. E-mail: kizil\_ev@mail.ru.

**Аннотация.** В статье раскрываются проблемы, связанные с разработкой и реализацией стратегии социально-экономического развития муниципальных образований в современных условиях. Особое внимание уделено этапам формирования, инструментам и плану мероприятий по реализации стратегии.

**Summary.** The article reveals a number of issues related to the development and implementation of a strategy for the socio-economic development of municipalities in modern conditions. Particular attention is paid to the stages of the formation of the strategy, the instruments of implementation, and the plan of measures for implementing of the strategy.

**Ключевые слова:** город, миссия, стратегия, муниципальное образование, механизм, программа, социально-экономическое развитие.

**Key words:** city, mission, strategy, municipality, mechanism, program, socio-economic development.

УДК: 338.26

Стратегическое управление развитием любого муниципального образования является основой для создания эффективно функционирующей экономики. Стратегическое управление муниципальным образованием – это комплекс действий и последствий долгосрочного характера, стимулирующих муниципальное образование к адаптации в условиях складывающейся рыночной конъюнктуры. Основными принципами стратегического управления являются принципы наименьших затрат и прогнозирования ожидаемых результатов, позволяющие предсказывать возможное развитие системных кризисных явлений и обеспечивать достижение и использование имеющихся конкурентных преимуществ.

Ядром стратегического управления социально-экономического развития муниципального образования является документ – стратегия социально-экономического развития и соответствующий ему план мероприятий. Одним из элементов стратегии выступает система мероприятий, отражённая в плане мероприятий, направленном на реализацию задач долгосрочного характера социально-экономического развития в соответствии с проведённым SWOT-анализом, который определяется предпосылками, ограничениями, угрозами и возможностями. Стратегии социально-экономического развития могут корректироваться в зависимости от складывающейся социально-экономической и политической ориентации муниципального образования и государства на конкретном экономическом этапе развития. В текущих условиях муниципальные образования стали полноправными субъектами экономического развития с соответствующими полномочиями. Они занимают определённое место в макроэкономической организации: обеспечивают условия для воспроизводства населения; создают предпосылки для эффективного функционирования малого и среднего бизнеса; формируют, повышают конкурентоспособность экономики муниципального образования; способствуют привлечению в регион инвестиций, инноваций, рабочей силы и других факторов производства.

Основными инструментами стратегического управления, элементами стратегии социально-экономического развития являются:

**1. Миссия муниципального образования.** Миссия – это одно из основополагающих понятий стратегии, характеризующее предназначение, целевую ориентацию и отражающее уникальные особенности объекта. Как следует из определения миссии, она является глобальной целью. Пример: миссия города Комсомольска-на-Амуре – это его превращение в крупнейший на Дальнем Востоке динамично развивающийся высокотехнологичный индустриальный и инженерный центр, геополитически значимый и комфортный для жизни людей.

**2. Сценарий развития.** Сценарный подход содержит два-три варианта развития и является начальным инструментом для обоснования дальнейших перспектив социально-экономического развития муниципального образования. Сценарии социально-экономического развития муниципального образования (базовый, инновационный, инвестиционный, оптимистический) содержат описание ключевых параметров, определённых муниципальным образованием самостоятельно, но в соответствии с рекомендациями, характеризующими эти показатели на горизонт прогноза с промежуточными датами. Сценарии могут отличаться друг от друга как набором основных целей развития, так и путями их достижения в силу различных способов реализации. Укрупнённо, в качестве характеристики сценария, выделяют следующие сценарии развития:

- аграрно-рекреационный – максимальное использование естественных природных возможностей; предполагает опережающее развитие агропромышленного и курортно-рекреационного комплексов;

- бюджетно-финансовый – приоритетное развитие ключевых секторов экономики, способных обеспечить значительное увеличение уровня бюджетной самообеспеченности;

- интеграционный – реализация активного межмуниципального взаимодействия;

- инвестиционный – приток инвестиционных ресурсов как частного, так и государственного характера на базе улучшения инвестиционного климата муниципального образования.

При выборе сценария, принимаемого за базовый, следует исходить из миссии и потенциала муниципального образования. Потенциал во многом определяет реалистичность базового сценария, являющуюся одним из важнейших требований стратегии социально-экономического развития.

**3. Стратегическая цель развития** представляет собой долгосрочные ориентиры, реализация которых обеспечивает трансформацию экономической системы в качественно иное состояние, удовлетворяющее интересам широкого круга лиц: населения, представителей бизнеса и органов власти. Стратегические цели выражают основные намерения, определяющие качественно новые возможности муниципального образования (социально-экономические, конкурентные, экологические и др.). С одной стороны, стратегические цели выступают как некий девиз, вдохновляющий население, деловую среду и органы власти на достижение поставленных целей; с другой стороны, они не должны быть высокопарными лозунгами. Стратегическая цель развития позволяет придать

социально-экономическим процессам муниципального образования связанность и единство, обеспечивает ориентацию, понятную заинтересованному кругу лиц [4]. Пример стратегических целей социально-экономического развития г. Комсомольска-на-Амуре: стимулирование бизнес-сообщества к повышению конкурентоспособности на внутреннем и внешнем рынках; формирование комфортной городской среды, обеспечивающей высокий уровень и качество жизни населения; развитие промышленно-инженерного комплекса г. Комсомольска-на-Амуре.

Постановка целей подразумевает решение определённых задач. В качестве примера ниже приведены задачи г. Комсомольска-на-Амуре:

Задача 1. Развитие механизмов кластерной активации в приоритетных секторах экономики с использованием активных методов координации со стороны органов местного самоуправления г. Комсомольска-на-Амуре.

Задача 2. Повышение качества оказания государственных услуг субъектам предпринимательства с целью создания максимально комфортных условий ведения бизнеса.

Задача 3. Развитие сферы услуг, конкурентоспособных на внутреннем и внешнем рынках, обеспечивающих замещение импорта через стимулирование развития локальных производств и секторов экономики.

Задача 4. Стимулирование субъектов предпринимательства к расширению рыночной доли и повышению эффективности бизнеса.

#### **4. Инструменты и методы стратегического планирования.**

SWOT-анализ – метод стратегического планирования, заключающийся в выявлении внешних и внутренних факторов среды социально-экономического развития муниципального образования и разделении их на четыре категории: сильные стороны, слабые стороны, возможности и угрозы. PEST (STEP)-анализ – метод стратегического планирования, заключающийся в выявлении политических, экономических, социальных, технологических факторов социально-экономического развития муниципального образования и разделении их на поддерживающие и сдерживающие факторы с учётом степени проявления.

#### **5. Целевые комплексные программы.**

Целевые программы являются основным средством реализации государственной политики муниципального образования, воздействия на производственные, экономические и социальные процессы в пределах полномочий органов власти местного уровня. Целевые программы являются средством регулирования и управления стратегиями социального, научно-технического и экономического развития, способом аккумуляции ресурсов для решения неотложных, первоочередных проблем.

Базовыми принципами разработки программ в рамках стратегии социально-экономического развития в современных условиях являются [1, 79]:

- комплексность и синхронность целей и задач программы на каждом этапе её реализации;
- целевая направленность и системность мероприятий программы;
- вариантная разработка мероприятий программы с учётом неопределённости (альтернативности) условий её реализации;
- ресурсная обеспеченность программы;
- адресность заданий программы;
- обеспечение управляемости программы (создание необходимых правовых, организационных, финансовых механизмов).

#### **6. Механизм реализации целей регионального стратегического управления.**

Достижение поставленных в стратегии целей социально-экономического развития возможно только при полном использовании следующих механизмов реализации:

- организационный механизм: комплекс программных, стратегических, прогнозных документов как разработанных и реализуемых в настоящее время, так и возможных документов, которые предстоит сформировать на базе стратегии социально-экономического развития при постоянном улучшении организационно-функциональной структуры управления;

- правовой механизм реализации стратегии: система нормативно-правовых актов и документов, устанавливающих юридическую реализацию стратегии и способствующих повышению своевременности и качества управленческих решений, принимаемых органами власти;

- финансовый механизм реализации стратегии: бюджет, среднесрочный финансовый план.

Использование инструментов целевого софинансирования за счёт средств вышестоящего бюджета является составляющей механизма реализации стратегии. Софинансирование осуществляется активным участием муниципального образования в реализации приоритетных национальных проектов, федеральных целевых программ, федеральной адресной инвестиционной программы при выполнении обязательств по софинансированию.

К одной из частей механизма реализации стратегии относится механизм контроля, предусматривающий оценку эффективности реализации поставленных целей и задач, проведение многоцелевого мониторинга реализации стратегии с помощью системы разработанных индикативных показателей. Стратегия должна корректироваться по мере её реализации с учётом изменения внешних условий и внутренних процессов регионального развития. При этом коррекция возможна в виде ежегодного уточнения краткосрочных и среднесрочных прогнозов, а также среднесрочных программ социально-экономического развития региона.

Коррекция стратегии путём внесения в неё необходимых поправок и дополнений осуществляется по мере необходимости, но не реже одного раза в 4-5 лет. Учёт общественного мнения и информирование в средствах массовой информации, в том числе и на сайте администрации о ходе реализации стратегии, решениях и действиях органов исполнительной и законодательной властей, изменениях нормативной правовой базы, результатах мониторинга реализации стратегии и осуществлении корректировок целей, задач, мер, целевых ориентиров являются необходимыми действиями по реализации стратегии.

Основным документом, конкретизирующим механизмы реализации стратегии, является план мероприятий по её реализации, включающий комплекс действий, обеспечивающих достижение на каждом этапе целей социально-экономического развития муниципального образования, указанных в стратегии.

В план мероприятий рекомендуется включать такие, которые формируют следующие механизмы и инструменты регулирования развития:

- 1) нормативно-правовые;
- 2) организационные;
- 3) институциональные;
- 4) технологические;
- 5) экономические;
- 6) информационно-маркетинговые.

Примерный план мероприятий по реализации стратегии представлен в табл. 1.

Таблица 1

Примерный план мероприятий по реализации стратегии  
социально-экономического развития муниципального образования

Этап реализации	Наименование задачи, мероприятия, ключевого события	Показатель и его целевое значение, ожидаемый результат реализации мероприятия, ключевого события	Источник финансового/ресурсного обеспечения	Срок реализации (мероприятия, ключевого события) (квартал года)	Ответственный исполнитель (орган местного самоуправления, муниципальные организации и другие участники)
I этап (20__ г. – 20__ г.)	1. Задача				
	1.1 Мероприятие			__ кв. 20__ г.	

## Продолжение таблицы 1

Этап реализации	Наименование задачи, мероприятия, ключевого события	Показатель и его целевое значение, ожидаемый результат реализации мероприятия, ключевого события	Источник финансового/ресурсного обеспечения	Срок реализации (мероприятия, ключевого события) (квартал года)	Ответственный исполнитель (орган местного самоуправления, муниципальные организации и другие участники)
	1.1.1 Ключевое событие			___ кв. 20__ г.	
	1.1.2 Ключевое событие			___ кв. 20__ г.	
II этап (20__ г. – 20__ г.)					

Таким образом, становление системы стратегического планирования на уровне муниципальных образований свидетельствует о коренных изменениях в подходах к роли местного уровня в решении социально-экономических проблем. Сегодня муниципальный уровень является объектом стратегического планирования с возможностью разработки и реализации планов социально-экономического развития. Основой методологии стратегического планирования на местном уровне является позиционирование муниципального образования как самостоятельной социально-экономической единицы, обладающей предпосылками к поступательному развитию на основе собственного потенциала, конкурентных возможностей, сотрудничества с другими локальными образованиями, стремлением к межмуниципальному равновесию и муниципальной кластеризации. В стратегии социально-экономического развития муниципального образования должны органично материализоваться интересы всех заинтересованных участников: населения, власти, бизнеса. Взаимодействие и учёт их интересов – залог эффективного управления социально-экономическим развитием на местах.

**ЛИТЕРАТУРА**

1. Видяпин, В. И. Региональная экономика: учебник / В. И. Видяпин, М. В. Степанов. – М.: ИНФРА-М, 2008. – 666 с.
2. Кудаева, И. Д. Социально-экономический потенциал муниципального образования как фактор управления стратегией его развития / И. Д. Кудаева // Экономика и управление: проблемы и перспективы развития. Материалы Всероссийской научно-практической конференции; под общей ред. Е. В. Королюк. – 2015. – С. 92-94.
3. Приказ Минэкономразвития России от 23 марта 2017 г. № 132 (ред. от 07.09.2018) «Методические рекомендации по разработке и корректировке стратегии социально-экономического развития субъекта Российской Федерации и плана мероприятий по её реализации» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_214725/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_214725/).
4. Shekhovtseva, L. S. Strategic goal-setting of the region as a subject of development / L. S. Shekhovtseva // Regional economy: theory and practice. – 2008. – № 19(76).