

СЕКЦІЯ 5

РОЗВИТОК ПРОДУКТИВНИХ СИЛ І РЕГІОНАЛЬНА ЕКОНОМІКА

УДК 332.477

Березіна О.Ю.
*кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри фінансів
Черкаського державного технологічного університету*

УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕДУР ПРОГРАМУВАННЯ ПРОСТОРОВО-ТЕРИТОРІАЛЬНОГО РОЗВИТКУ НА ЗАСАДАХ ГЛОБАЛЬНОГО ПАРТНЕРСТВА ТА ІНСТИТУЦІЙНОЇ ВЗАЄМОДІЇ

IMPROVEMENT OF PROCEDURES OF THE PROGRAMMING SPATIAL AND TERRITORIAL DEVELOPMENT THROUGH GLOBAL PARTNERSHIP AND INSTITUTIONAL COOPERATION

АНОТАЦІЯ

Статтю присвячено визначенню концептуальних засад удосконалення програмування та проектування просторово-територіального розвитку на засадах глобального партнерства та інституціональної взаємодії. Здійснено аналіз проблем, що знижують ефективність програмування просторово-територіального розвитку. Окреслено етапи процесу відбору територіальних проблем, що підлягають вирішенню на програмній основі, а також уточнено процедури для кожного з цих етапів. Запропоновано відбір територіальних проблем, що підлягають вирішенню на програмній основі здійснювати спеціальними компетентними комісіями; визначено склад та функції таких комісій, методи їх функціонування. Вирішення поставленого завдання удосконалення процедур програмно-цільового управління регіональним розвитком на засадах глобального партнерства та інституційної взаємодії пропонується шляхом створення механізму залучення зацікавлених сторін до програмування та проектування розвитку території. Здійснено поелементний опис цього механізму й уточнено загальні та специфічні принципи його побудови і функціонування.

Ключові слова: глобальне партнерство, просторово-територіальний розвиток, сталий розвиток регіону, механізм залучення зацікавлених сторін, проектування розвитку регіону.

АННОТАЦІЯ

Стаття посвящена определению концептуальных основ усовершенствования программирования и проектирования пространственно-регионального развития на основе глобального партнерства и институционального взаимодействия. Проведен анализ проблем, снижающих эффективность программирования пространственно-территориального развития. Определены этапы процесса отбора территориальных проблем, которые необходимо разрешить на программной основе, уточнены процедуры для каждого из этих этапов. Предложен отбор территориальных проблем, которые необходимо разрешить на программной основе, осуществляют специальными компетентными комиссиями. Определен состав и функции таких комиссий, методы их функционирования. Решение поставленной задачи усовершенствования процедур программно-целевого управления региональным развитием на основе глобального партнерства, а также институционального взаимодействия предлагается путем создания механизма привлечения заинтересованных сторон к программированию и проектированию развития территории. Осуществлено поэлементное описание этого механизма, уточнены общие и специфические принципы его построения и функционирования.

Ключевые слова: глобальное партнерство, пространственно-территориальное развитие, устойчивое развитие ре-

гиона, механизм привлечения заинтересованных сторон, проектирование развития региона.

ANNOTATION

The article is devoted to the determining of the conceptual frameworks to improve the programming and design of spatial and territorial development that based on global partnership and institutional cooperation. The problems that reduce the effectiveness of programming the spatial and territorial development analyzed in the article. The stages of the process of selection the territorial problems that need to be resolved on the program basis determined. The procedures for each of these stages specified. The selection of the territorial problems that need to be resolved on the program basis proposed to carry out with the special competent commission. The composition, functions and operation methods of such commission specified. The solution of the problem of improving procedures for program-oriented management of regional development on the basis of a global partnership and institutional cooperation proposed by creating the mechanism for stakeholder involvement in programming and design development of the territory. An element by element description of this mechanism implemented. The general and specific principles of its construction and operation specified.

Keywords: global partnerships, spatial and territorial development, sustainable development of the region, the mechanism for involving the stockholders, the design of the regional development of the region.

Постановка проблеми. Розробка програм та прогнозів розвитку є однією з основних складових частин довгострокового та середньострокового планування. Якісне планування як одна з базових функцій менеджменту є запорукою успішного управління розвитком будь-якої соціально-економічної системи незалежно від її розміру та складності. В умовах реалізації реформи державного управління та децентралізації регіональні органи управління та місцевого самоврядування, а також низка інституцій регіонального рівня набувають більше повноважень та можливостей щодо програмування просторово-територіального розвитку. Такими інституціями, насамперед, є громадські організації та об'єднання, територіальні громади, місцеві бізнес-одниниці та їх асоціації. Водночас

основними проблемами планування та програмування регіонального розвитку є визначення пріоритетними програмами і проектами таких, що не завжди / не повною мірою відображають нагальні проблеми територій; конфлікт інтересів; недостатність бюджетних коштів для реалізації відповідних програм. Саме тому залучення ресурсів (людських, інформаційних, фінансових, матеріальних та ін.) місцевих інституцій, а також міжнародних партнерів до процесів програмування просторово-територіального розвитку дає змогу не лише підвищити якість програмування, а й забезпечити вищу вірогідність виконання програм у повному обсязі. Особлива роль саме регіональних програм визначається тим, що на відміну від інших інструментів регіональної політики, які використовуються для вирішення наявних проблем (трансферти, дотації, субвенції, позики і кредити з бюджету), такі програми через свій переважно інвестиційний характер націлені на вирішення не тільки поточних, а насамперед стратегічних завдань реформування регіональної економіки, її структурної перебудови. Вирішення накопичених соціальних, економічних та екологічних проблем у регіонах можливе за умов застосування різних форм і методів регулюючого впливу на внутрішньорегіональні процеси. Програмно-цільовий метод дає змогу забезпечити комплексне вирішення регіональних проблем, урахувати все різноманіття чинників, що визначають динаміку регіонального розвитку, розширити часовий горизонт здійснення програмних завдань, передбачити довготермінові заходи, що забезпечують суттєве поліпшення ситуації в економіці і соціальній сфері регіону.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблемам планування та програмування просторово-територіального розвитку присвячені роботи визнаних в Україні та світі науковців: В. Геєця [1], В. Бакуменко [3], З. Варналія [2], Ю. Волкова [10], Р. Мельникова [4], П. Надолішнього [3], О. Попова [10], М. Портера [5], Є. Фащевського [8], Т. Хершберга [11], Л. Чернюк [8] та ін. Однак кризові соціально-економічні умови, а також задекларований Україною курс на реформи та сталий розвиток вимагають пошуку нових, інноваційних інструментів взаємодії для розв'язання нагальних проблем, у тому числі у сфері програмування просторово-територіального розвитку.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Чинним законодавством у цілому визначено порядок підготовки та реалізації державних цільових програм. Але норми, що застосовуються до програм національного рівня, не завжди / не повною мірою враховують специфічні особливості регіональних програм, що відрізняють їх від галузевих і функціональних (багатогалузевий комплексний характер; наявність не лише виробничих, а й соціальних проектів; необхідність урахування галузевих програм, що реалізуються на території

регіону). Крім того, як показує практика, вирішення поставлених завдань (розроблених програм і проектів) за рахунок лише закладених у реалізацію цих програм державних ресурсів, дає змогу досягти, у найкращому разі, лише чверті від запланованих результатів. Більшість програм, що розробляються для території, через брак коштів реалізуються лише частково або пролонгуються через неможливість реалізації в запланованих часових рамках. Аналіз регіональних програм просторово-територіального розвитку та ходу їх виконання (на рівні регіону) показує, що в середньому на рік на один регіон припадає від 80 і більше програм (державних цільових, національних проектів, регіональних та місцевих, у тому числі довго- та середньострокових) [6]. Із цієї кількості успіхів вдається досягти лише по десятій частині, що, насамперед, викликано браком залучених ресурсів та інертністю на місцях. Саме тому розробка інструментів та механізмів програмування просторово-територіального розвитку на засадах глобального партнерства та інституційної взаємодії дає змогу не лише підвищити якість програмування, а й забезпечити вищу вірогідність виконання програм у повному обсязі.

Мета статті полягає у визначенні концептуальних засад удосконалення програмування та проектування просторово-територіального розвитку на засадах глобального партнерства та інституційної взаємодії.

Виклад основного матеріалу дослідження. Процес відбору територіальних проблем, що підлягають вирішенню на програмній основі, включає три основних етапи: відбір регіональних проблем, що потребують вирішення; обґрунтування можливості вирішення проблем програмним методом; незалежна експертна оцінка доцільності вирішення проблем таким методом [10; 11].

Відбір проблем включає в себе такі процедури: комплексне вивчення прийнятої концепції та прогнозів функціонування економіки регіону; визначення вузьких місць у господарстві регіону, що породжують проблемні ситуації (фіксація незадоволеності потребою, розрив між бажаним і досягнутим рівнями розвитку та ін.); виділення та опис проблем, що вимагають невідкладного рішення; структурний якісний аналіз виділених проблем (виявлення супідрядних означених проблем; розгляд проблем, що підлягають вирішенню, пов'язані із сукупністю вже розв'язуваних регіональних завдань).

Обґрунтування можливості вирішення проблем програмним методом включає: розробку рекомендацій про об'єктивні можливості вирішення проблем програмно-цільовим методом (виявлення наявності у програмі програмних ознак: кінцевого терміну реалізації, локалізації проблемного об'єкта, неможливості розв'язання проблем у задані терміни іншими методами і за допомогою інших форм управління та ін.); аналіз переваг і недоліків використання програмного

методу для усунення виявлених проблемних ситуацій стосовно умов регіону; узагальнення та систематизація накопиченого в регіоні досвіду застосування програмного методу; оцінку можливості використання програмного підходу в регіоні в умовах ринкових відносин.

Експертна оцінка доцільності вирішення проблем програмним методом містить такі процедури: попередня ресурсна оцінка кожної з запропонованих до вирішення проблем (потреба у фінансових, матеріально-технічних, природних, трудових, інформаційних і часових ресурсах); визначення ресурсних можливостей регіону і зіставлення їх із потребами для вирішення проблем; розрахунок корисної результативності вирішення кожної з проблем, конкретизація кінцевих результатів; визначення соціально-економічної ефективності реалізації проблем програмним методом; формування переліку проблем, орієнтованих на програмну розробку, обґрунтування головних цілей програм; ранжування проблем для програмування за значимістю та пріоритетністю, формування каталогу проблем; прийняття рішення про розробку конкретних програм.

Відбір територіальних проблем, що підлягають вирішенню на програмній основі, повинен здійснюватись спеціальними компетентними комісіями, що формуються з фахівців регіональних органів управління та місцевого самоврядування, представників бізнесу та громадськості адміністративно-територіальної одиниці. Відбір слід здійснювати за допомогою формальних і неформальних методів якісного аналізу за прийнятими критеріями з використанням механізму обговорення і прийняття колегіальних рішень.

Вирішення поставленого завдання вдосконалення процедур програмно-цільового управління регіональним розвитком на засадах глобального партнерства та інституційної взаємодії пропонується шляхом створення механізму залучення зацікавлених сторін до проектування розвитку території. Зацікавлені сторони, або стейкхолдери, яких слід залучати до процесу програмування просторо-територіального розвитку, буде наведено нижче.

Дослідження практики управління великими регіональними програмами та проектами дали змогу виявити низку найбільш значущих причин їх невідповідної реалізації. Передусім це відсутність довіри між учасниками, які, по суті, мають стати у проекті чи програмі партнерами. Довіру можна визначити як очікування від партнера надійності щодо своїх зобов'язань, передбачуваності поведінки. Зміцненню довіри і прозорості сприяє послідовний і безперервний прояв відкритості, ширості й обов'язковості. Зміцнення довіри – необхідний крок під час створення і становлення мультикультурних і географічно розосереджених команд, характерних для великих регіональних програм і проектів.

Другим за значимістю проблемним чинником є стереотипи – надмірні узагальнення, які, з одного боку, допомагають осмислити те, що відбувається навколо, але з іншого – заважають об'єктивності, оскільки спираються на виборчі думки і фрагменти інформації, відповідні вже існуючим уявленням. Стереотипи з боку партнерів можуть бути засновані на їх професійних і культурних відмінностях, а також на попередньому досвіді, як негативному, так і позитивному.

Третій за силою фактор – невірні очікування – рушійна сила проектів і програм. Одним з основних факторів, що викликають комунікаційні збої або провал проектів, є різниця між результатами, яких, на думку учасників, можна очікувати, і тими результатами, які вони фактично отримують або вважають, що отримали. Без гармонізації цілей, що влаштовують усі сторони, і без чіткого визначення відповідних цим цілям завдань залишається велика невизначеність щодо того, що вважає за доцільне кожна сторона. Різні учасники кооперації мають різні уявлення або надії (іноді навіть не до кінця щодо очікуваної програми/проекту). За розбіжності очікувань часто виникає ситуація, коли партнери не розуміють логіку дій іншої сторони. Виражені і реальні інтереси та відповідні їм очікування часто істотно відрізняються, учасники їх просто приховують, тому для досягнення успіху слід запуснути механізм управління взаємовідносинами партнерів на основі гармонізації їх інтересів.

У розробках із питань відносин із зацікавленими сторонами [4; 11] увагу приділено розгляду питань управління відносинами з акціонерами (корпоративне управління), клієнтами, постачальниками, суспільством у цілому, співробітниками. У більшості публікацій [2; 8–10] відображено досить загальні підходи до управління відносинами зі стейкхолдерами. Сучасні системи управління програмами та проектами регіонального розвитку можуть бути ефективними тільки тоді, коли вони адаптовані до динаміки як зовнішнього, так і внутрішнього середовища регіону і забезпечують своєчасні зміни всіх процесів для реалізації нових проектів, що використовують нові можливості чи мінімізують загрози та ризики.

До основних груп зацікавлених сторін проектів і програм територіально-просторового розвитку слід віднести такі.

1. Інститути влади, мета яких полягає в подоланні диференціації населення за рівнем життя і територій за рівнем економічного розвитку. На всіх стадіях життєвого циклу проектів і програм інститути влади здійснюють діагностику всіх аспектів реалізації програм/проектів із метою виявлення основних тенденцій розвитку окремих галузей і кластерних утворень, головним результатом чого є поінформованість про характер і темпи розвитку окремих терито-

рій, комплексів і підкомплексів, а також про ефективність взаємодії всіх суб'єктів регіональної економіки. Суб'єктами проведення моніторингу програм/проектів на рівні регіональних інститутів влади виступають органи регіонального управління, місцевого самоврядування, статистики; вищі навчальні заклади та науково-дослідні інститути відповідного профілю, які отримують замовлення на проведення досліджень щодо стану та виявлення тенденцій просторово-територіального розвитку.

2. Друга група зацікавлених сторін – бізнес-інституції, інтереси яких полягають у розвитку підприємницького середовища, ринків збуту і перспективних ринків продукції та комплектуючих, ринкових «ніш», зростання конкурентоспроможності регіону в різних географічних сегментах. Учасниками проектів і програм можуть виступати: безпосередньо самі підприємницькі структури (окремі суб'єкти господарювання; об'єднання та асоціації підтримки підприємців; консалтингові та рейтингові агентства; науково-дослідні інститути та вищі навчальні заклади).

Цілями-інтересами реалізації програм і проектів просторово-територіального розвитку для бізнесу є розвиток підприємницького середовища регіону, інфраструктурної забезпеченості і ступеня державного втручання, яке може характеризуватися як стимулюючими ефектами, так і обмежуючими.

3. Інвестори – третя група учасників програм і проектів, яка зацікавлена, насамперед, у зниженні ризиків під час здійснення інвестиційних проектів, а також можливостей їх нівелювання. Крім того, для інвесторів важливо виявити потенційні стимули для розміщення інвестиційних ресурсів, що надаються владними інститутами або зумовлені природно-ресурсним, кадровим та інноваційним потенціалом території. Взаємовідносини повинні передбачати зворотний зв'язок із державою, який, своєю чергою, може стимулювати створення наукових центрів інноваційного розвитку, ініціювати проведення форумів, конференцій, виставок інноваційних проектів із метою доведення інформації до кінцевих інвесторів.

4. Громадськість (населення). Ця група зацікавлених осіб може бути поділена на чотирі підгрупи за характером комунікаційної поведінки: населення, що реагує на всі проблеми, тобто проявляє активність з усіх питань; байдуже (індиферентне) населення, що не проявляє активності ні з яких проблем; населення, зосереджене навколо однієї проблеми, тобто активне щодо однієї або обмеженої кількості взаємопов'язаних проблем; населення, зосереджене на гострих проблемах, яке починає активно діяти після того, як завдяки ЗМІ проблема вже відома практично всім і стала предметом широкого обговорення в суспільстві (наприклад, падіння народжуваності в країні). Саме комунікативний характер поведінки ви-

значає можливість використання того чи іншого інструменту залучення громадськості, наприклад проведення навчальних тренінгів і семінарів, фокус-групи, телефонні опитування, анкетування населення, «гарячі телефонні лінії», публікації в пресі.

5. Міжнародні інституції (представництва міжнародних інститутів глобального рівня (наприклад, ООН), благодійні фонди, донорські організації), метою (інтересами стосовно окремої адміністративно-територіальної одиниці) яких є сприяння суспільному розвитку та підвищення рівня й якості життя населення. Як приклад такої діяльності міжнародних інституцій розглянемо Спільний проект ПРООН/ЄС «Місцевий розвиток, орієнтований на громаду» (МРГ) – це довготривала і комплексна ініціатива зі зміцнення потенціалу, спрямована на пропагування сталого місцевого розвитку в Україні. Проект підтримує врядування за участі громад та ініціативи, впроваджувані громадами, щоб покращити умови проживання людей у сільській і міській місцевості по всій країні. МРГ приділяє особливу увагу відновленню соціальної та комунальної інфраструктур у пріоритетних сферах охорони здоров'я, екології, управління водними ресурсами, покращання управління житловим сектором, енергоефективності і місцевого економічного розвитку [7].

Від самого початку проект МРГ установив співпрацю з 24 областями, 201 районами, 800 сільськими радами і 25 містами. У рамках проекту приблизно 4 000 осіб уже пройшли підготовку щодо впровадження підходу до місцевого розвитку, орієнтованого на громаду.

Фаза I Проекту МРГ розпочалася в 2008 р., друга – у червні 2011 р. Упродовж цих двох фаз покращалися медичні послуги, доступ до чистої води й утилізація сміття, навчальне середовище і безпека населення, що було досягнуто шляхом упровадження проектів громад за участі самих громад: модернізація 1 323 шкіл/дитсадків, 599 закладів охорони здоров'я, 110 проектів із водопостачання, 17 – із захисту довкілля, 556 – з енергоефективного вуличного освітлення та 27 інших ініціатив [7].

У третій фазі Проект продовжує підтримувати традиційні сфери, зокрема енергоефективність, охорону здоров'я, довкілля і водопостачання у сільській місцевості, а також упроваджується новий компонент із розвитку міст. МРГ надалі сприятиме розвитку малих ферм і нефермерського бізнесу в сільській місцевості. Проект підтримуватиме уряд України у розробці політичних принципів у сфері децентралізації та ділитиметься інноваційними підходами та прогресивними практиками з врядування за участі громад і місцевого сталого розвитку із залученням громад за допомогою центру управління знаннями і навчальних курсів у 33 обласних університетах [7].

Станом на 31 грудня 2015 р. було затверджено 133 мікропроекти у сфері енергоефек-

тивності, 351 – енергозбереження, 48 – охорони здоров'я, 31 – водопостачання і 25 – економічного розвитку села, що в цілому становить 543 мікропроекти. Понад 1,9 млн. осіб у сільських громадах відчують переваги від запровадження третьої фази проекту МРГ. Окрім того, майже 57 000 жителів міст відчують перевагу від запровадження 206 ініціатив із розвитку міських громад. На основі методології МРГ-III уже створено 47 кооперативів [7]. 17 із 35 університетів, що входять у національну освітню мережу ВНЗ-партнерів проекту МРГ, включили методологію МРГ у свої навчальні програми, створено 20 ресурсних центрів у ВНЗ-партнерах [61].

Успішність глобального партнерства та інституційної взаємодії в процесі програмування просторово-територіального розвитку заснована на дотриманні таких вимог: наявність єдиної понятійної бази як основи спільної мови спілкування (стратегія, стратегічний план, місія, бачення, мета, точки зростання, результативність, ефективність); визнання права кожної зі сторін діалогу на власну точку зору; завершеність кожного з етапів діалогу у формі документа, постанови, проекту, програми, що дає змогу переходити до вирішення наступної проблеми.

Склад запропонованого механізму залучення зацікавлених сторін до програмування та

Таблиця 1

Механізм залучення зацікавлених сторін до програмування та проектування просторово-територіального розвитку

Назва	Інструментарій	Дії	Очікувана реакція стейкхолдерів
Визначення рівня зрілості та цілей розвитку	Параметричний та аналітичні методи	Оцінка рівня та визначення цілей управління взаємовідносинами	Зворотній зв'язок за специфічними цілями стейкхолдерів
Ідентифікація стейкхолдерів програми / проекту	Анкетування, ділові зустрічі із зацікавленими особами, семінари, мозковий штурм	Формування реєстру стейкхолдерів Збір уточнюючої інформації Визначення інтересів, типів і напрямів зв'язків	Ідентифікація стейкхолдерами своєї позиції щодо організації (інтерес, управління, характер взаємозв'язків)
Класифікація стейкхолдерів, призначення відповідальних	Параметричний та аналітичні методи, рейтингування	Ранжування стейкхолдерів за такими ознаками: влада, ступінь участі, відсів неістотних стейкхолдерів. Закріплення відповідальних за групи стейкхолдерів	Лояльне прийняття статусу і відповідального
Стейкхолдери	Матричний аналіз	Комунікації залежно від типу стейкхолдерів	Вибрані стратегія та тактика
Реалізація рішень			
Оцінка ефективності стратегії взаємодії зі стейкхолдерами	Змістовний параметричний аналіз	Отримання зворотного зв'язку, оцінка ефективності. Прийняття рішень про коригувальні дії	Позитивна оцінка траєкторії розвитку відношень. Підтримка корегуючих дій
Визначення рівня зрілості та цілей розвитку	Параметричний і аналітичні методи	Оцінка рівня розвитку. Визначення цілей розвитку	Зворотній зв'язок за цілями стейкхолдерів
Ідентифікація стейкхолдерів	Анкета, конференції, семінари, мозковий штурм	Формування списку стейкхолдерів. Збір уточнюючої інформації. Визначення стейкхолдера, типів і напрямів зв'язків	Ідентифікація стейкхолдером своєї позиції щодо організації
Класифікація і категоризація стейкхолдерів, призначення відповідальних	Параметричний аналіз	Ранжування стейкхолдерів за такими ознаками: влада, ступінь участі, невідкладність взаємодії. Відсіювання неістотних та закріплення основних стейкхолдерів	Лояльне прийняття статусу й основного виконавця проекту
Вибір стратегій взаємодії зі стейкхолдерами	Позиціонування	Вибір стратегії взаємодії за такими ознаками: рівень інтересів, впливу; потенційні загрози, потенціал співробітництва; стадія зрілості	Готовність розвивати взаємовідносини на основі встановленої стратегії
Вибір стратегії комунікації зі стейкхолдерами	Позиціонування, змістовний, параметричний аналіз	Визначення ефективної стратегії комунікації залежно від типу стейкхолдерів	Готовність до комунікації на основі стратегії і тактики
Оцінка ефективності стратегії взаємодії зі стейкхолдерами	Змістовний, параметричний аналіз	Отримання зворотного зв'язку, оцінка ефективності рішень, коригуючі дії	Позитивна оцінка траєкторії розвитку взаємовідносин. Підтримка корегуючих дій

проектування розвитку території представлений у табл. 1, де функціонування та інструментарій системи залучення відображають засоби та мотиви впливу, стадія управління відносинами визначає адекватну сукупність організаційних та економічних компонентів, а очікувана реакція зацікавлених сторін відображає результати мотиваційної діяльності.

До загальних принципів побудови і функціонування механізмів залучення зацікавлених сторін до програмування просторово-територіального розвитку (системність, наявність зворотного зв'язку, цілепокладання та ін.) на основі аналізу особливостей управління відносинами органів управління проектами та програмами регіонального розвитку зі стейкхолдерами додамо конкретизовані специфічні принципи, що враховують специфіку цих зацікавлених сторін. Це принципи: проактивності (можливість попереджувального впливу на зацікавлені сторони, щоб уникнути перетворення потенційних загроз у реальні проблеми реалізації програм і проектів; гуманності; у відносинах зі стейкхолдерами враховуються не тільки їх явно виражені інтереси, а й побажання); ефективності, що реалізується через управління співвідношенням вкладу та ступеня задоволеності стейкхолдерів; взаємовідносин зі стейкхолдерами (повноти складу, відкритості комунікацій, взаємозалежності, мінімізації ризику, визнання можливих конфліктів).

Висновки. Програмування просторово-територіального розвитку окремої адміністративно-територіальної одиниці локального та регіонального рівнів є невід'ємною узгодженою частиною програмування розвитку країни та економічного району. Водночас розроблені програми та проекти набувають змісту і значення як інтегруючі індикативні документи для мікроекономічних одиниць самого регіону й орієнтують інші господарські суб'єкти різного масштабу із зовнішнього середовища (ТНК, інтеграційні союзи й альянси, міжнародні організації тощо). Ієрархічна декомпозиція проектів, їх портфелів, а також програм регіонального розвитку здійснюється відповідно до визначених пріоритетів розвитку регіону, які, своєю чергою, встановлюються за допомогою відповідного процесу оптимізації.

Подальші дослідження в цьому напрямі будуть присвячені проблемам реалізації запропонованого механізму програмування просторово-територіального розвитку, використання інструментів інституційної взаємодії та глобального партнерства для забезпечення сталого розвитку, використання технологій проектного менеджменту для вдосконалення процесу програмування та проектування регіонального розвитку.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Економіка України: стратегія і політика довгострокового розвитку / За ред. В.М. Гесця. – К. : Фенікс, 2003. – 1008 с.
2. Державна регіональна політика України: особливості та стратегічні пріоритети : [монографія] / За ред. З.С. Варналія. – К. : НІСД, 2007. – 820 с.
3. Бакуменко В.Д., Надолішній П.І. Державне управління: основи теорії, історія і практика : [навчальний посібник] / В.Д. Бакуменко, П.І. Надолішній. – Одеса : ОРІДУ НАДУ, 2009. – 394 с.
4. Мельников Р.М. Теоретические основы регулирования регионального развития: зарубежные подходы и возможность их использования в российских условиях : [монография] / Р.М. Мельников. – М. : РЛГС, 2007. – 250 с.
5. Портер М. Конкуренция / М. Портер. – М. : Атика, 2006. – 608 с.
6. Проблеми сталого розвитку суспільства: погляд очима різних поколінь : [монографія] / За заг. ред. О.Ю. Березиної, Ю.В. Ткаченко ; Національна мережа ВНЗ-партнерів спільного Проекту ЄС/ПРООН «Місцевий розвиток, орієнтований на громаду» ; Черкаський державний технологічний університет. – Черкаси : Чабаненко Ю.А., 2016. – 714 с.
7. Проект ПРООН/ЄС «Місцевий розвиток, орієнтований на громаду» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.ua.undp.org/content/ukraine/uk/home/operations/projects/human_development/project_sample111/.
8. Регіонально-просторові економічні системи України: методологія і сучасна практика формування / Л.Г. Чернюк, М.І. Фащевський, Т.В. Пепа [та ін.]. – К. : РВПС України НАН України, 2010. – 387 с.
9. Регион: к новому качеству управления / Под ред. Ю.Н. Алексеева, А.Н. Падучина. – М. : Луч, 2007. – 320 с.
10. Регионоведение / Под ред. Ю.Г. Волкова и А.В. Попова. – Ростов н/Д, 2007. – 696 с.
11. Hershberg T. Regional cooperation: Strategies and incentives for global competitiveness and urban reform / T. Hershberg // National Civic Review. – 1996. – V. 85, № 2. – P. 25–30.