

**В.М. Репникова, Л.В. Конакова**

## **МИРОВОЙ ОПЫТ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЕМ ТЕРРИТОРИАЛЬНЫХ ОБРАЗОВАНИЙ**

*Анализируется мировой опыт управления развитием территориальных образований и его органичное внедрение во внутрирегиональную систему конкретного региона России. Исследуется стратегический план развития региона на примере г. Лондона.*

**Ключевые слова:** государственное управление; территориальное образование; межрегиональное сотрудничество; проблемы межрегионального сотрудничества; стратегический анализ внешней среды; стратегия развития региона; стратегический план развития региона.

*We analyze the international experience of public administration of territorial development and its integration into interregional system of particular regions of Russia. A strategic plan of regional development by the example of London is researched.*

**Keywords:** public administration; territorial formation; interregional cooperation; problems of interregional cooperation; strategic analysis of external environment; strategy of regional development; strategic plan of regional development.

Социально-экономическая деятельность носит целенаправленный характер, из чего вытекает, что правильный выбор целей и четкое представление о сущности и содержании этих целей к моменту старта деятельности по их достижению является необходимым условием эффективности этой деятельности. Целью функционирования социально-экономической системы является удовлетворение потребностей населения и создание условий для всестороннего и гармоничного развития человека.

Таким образом, можно утверждать, что целью государственного управления развитием межрегионального сотрудничества является взаимовыгодное использование преимуществ территориального разделения труда и ресурсов других регионов для удовлетворения потребностей населения и создание условий для всестороннего и гармоничного развития человека на территории конкретного региона.

Большинство теоретических источников и анализ опыта организации управления развитием межрегионального сотрудничества направлены на упорядочение управления специализированными организациями, осуществляющими такой вид сотрудничества. При этом внутрирегио-

нальная система поддержки, развития и использования результатов межрегионального сотрудничества в развитии конкретного региона в России изучена незначительно.

Основой формирования программ межрегионального сотрудничества на уровне региона должно стать исследование потребностей населения конкретного региона и возможностей их удовлетворения за счет собственных ресурсов и инфраструктуры, возможностей внутреннего межрегионального обмена ресурсами и результатами труда, включая культуру, знания и товары интеллектуального и промышленного производства.

Организация проведения на территории региона межрегиональных и международных культурных и спортивных мероприятий является не только возможностью продвижения собственного бренда и повышения инвестиционной привлекательности, но и способом решения региональных социальных проблем.

В этой связи наиболее интересным представляется опыт стратегического планирования с учетом решения внутренних социальных проблем региона за счет проведения крупного международного спортивного мероприятия – опыт г. Лон-

дона, являющегося столицей Летних Олимпийских игр 2012 г. [6].

Этот опыт особенно ценен для г. Сочи и Краснодарского края в целом в преддверии проведения Зимних Олимпийских игр 2014 г. и уже широко используется Администрацией Краснодарского края в целях изучения и применения методик подготовки персонала к работе на олимпийских объектах [4].

В рамках разработки региональной программы подготовки кадров для Олимпиады 2014 г. Департаментом образования Краснодарского края было установлено сотрудничество с Ассоциацией колледжей г. Лондона, проведена выездная конференция в г. Сочи с участием делегации Великобритании и презентацией передового опыта этой страны. Затем был организован ряд стажировок руководителей колледжей Краснодарского края, отобранных для подготовки кадров, в Великобритании и внедрение передового опыта [2].

Одной из проблем межрегионального сотрудничества является отсутствие четко сформулированных приоритетов, принципов и задач. Это связано с тем, что возможности межрегионального сотрудничества рассматриваются на этапе разработки путей достижения целей экономического развития региона, в то время как они должны рассматриваться как стратегический ресурс на этапе стратегического анализа внешней среды в процессе разработки стратегии развития региона.

Одним из ярких примеров стратегического планирования развития региона в трансформационной экономике на региональном уровне можно рассматривать стратегический план развития Лондона на период до 2020 г. Он был утвержден и представлен общественности в октябре 2009 г. [3].

Стратегический план развития региона представляет собой документ, содержащий концептуальные положения о развитии конкурентоспособности региона и сочетающий долгосрочные стратегические видение с конкретными мероприятиями и предложениями по реализации стратегии на практике.

Стратегический план затрагивает наиболее важные проблемные зоны региона, фокусируясь на выделении приоритетных направлений его развития с учетом сильных и слабых сторон, внешних и внутренних угроз. Стратегический план – ключевой инструмент стратегического регионального планирования как непрерывного процесса, включенного в систему управления регионом.

По своей структуре данный план включает следующие разделы: вступительное слово мэра Лондона; вступление и главные идеи – миссия, ценности, цели, принципы, ориентиры, на которых базируется документ. Именно в этой части раскрывается смысл стратегического плана и его концептуальное содержание.

*Проекты и инициативы.* В этой части конкретизируются ключевые принципы, цели и ценности получают развитие в программах и направлениях работы.

*Сотрудничество* – описывается система взаимодействия с ключевыми стейкхолдерами, гражданами, государственными и негосударственными структурами, объясняется, кто и каким образом может внести вклад в разработку и осуществление стратегического плана развития Лондона.

*Инвестиционные решения.* Данная часть посвящена вопросам финансирования стратегического плана.

*Измерение работы.* Данная часть содержит способы и возможности оценки эффективности проведенных мероприятий и стратегического плана в целом.

*Путь к совершенству.* Эта часть исходит из стремления разработчиков плана к совершенству в стратегическом региональном планировании и успешности его осуществления. Здесь изложены соображения касательно путей улучшения стратегического плана и его мероприятий.

Приложения: словарь терминов, использовавшихся в стратегическом плане, таблицы и графики.

Стратегический план развития Лондона был подготовлен Агентством по развитию Лондона – London Development Agency. Оно входит в состав The GLA Group – 5 организаций, получающих спе-

циальное финансирование из городского бюджета. К ним относятся: Greater London Authority, London Development Agency – Агентство по развитию Лондона, the Metropolitan Policy Authority (MPA) – Управление полиции, the London Fire and Emergency Planning Authority (LFEPA) – Пожарная и Скорая помощь, Transport for London (TfL) – Транспортная служба.

Лицами, заинтересованными в создании такого документа, выступили: мэр Лондона; The London Assembly – городской парламент, состоящий из 25 избираемых вместе с мэром членов; The GLA Group и 5 его структурных компонентов; исполнители программ и направлений стратегического плана Лондона.

Стратегический план развития Лондона подготавливается ежегодно на срок 3 года, при этом каждый год готовится новый план, в котором учитываются разработки предыдущих лет и получают дальнейшее развитие основные старые идеи, соединенные с новыми проблемами и приоритетами. Базой для разработки стратегического плана 2006–2009 гг. являлся стратегический план 2005–2008 гг.

На содержание стратегического плана оказывают непосредственное влияние: приоритеты Правительства Великобритании по отношению ко всей стране; приоритеты и политика мэра Лондона; замечания и предложения Assembly. Концепция плана представлена на рисунке.

Миссией Лондона является: «To create

a sustainable world city based on strong long-term economic growth, social inclusion and environmental improvement» (создать развивающийся мировой город с долгосрочным экономическим ростом, системой социальной справедливости и заботой об окружающей среде).

Ценностями, провозглашаемыми в Плате, утверждены [9]:

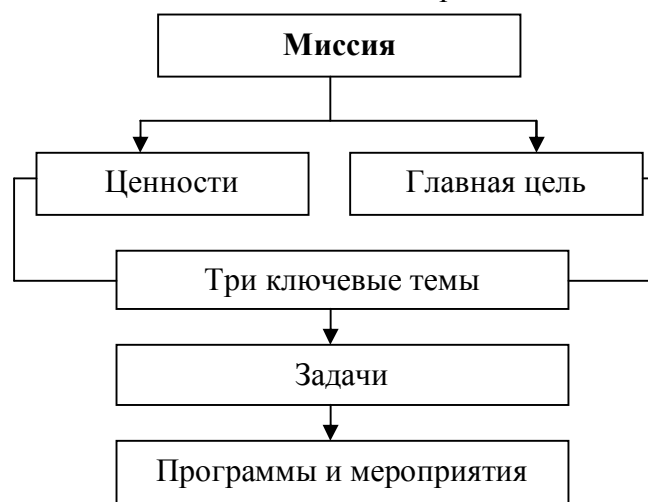
**Responsive:** Taking action to ensure London's economic success. Соответствие требованиям времени и ситуации – осуществление действий, направленных на обеспечение экономического благополучия Лондона.

**Inclusive:** Respectful of religious and cultural differences, valuing diversity. Разнообразие – признание религиозных и культурных различий, внимание к многообразию.

**Ambitious:** Striving to achieve the best for London and its communities. Амбициозность – стремление добиться лучшего для Лондона и его жителей.

Главной целью на плановый период выбрана следующая: «Повысить производительность города и обеспечить его рост как стабильного и конкурентоспособного города, соединяя три главные темы: равенство + поддержка + здоровье и интегрируя их в программы экономического развития с целью максимизации эффективности и повышения значимости программ развития города».

Тремя главными темами Плате явля-



Концепция стратегического плана развития г. Лондона

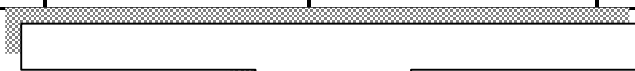
## ЖУРНАЛ ПРАВОВЫХ И ЭКОНОМИЧЕСКИХ ИССЛЕДОВАНИЙ

Задачи, программы и мероприятия стратегического плана развития г. Лондона  
на 2010–2012 гг.

<b>Концепция Лондона</b>				
<b>Город для лю- дей</b>	<b>Доступный го- род</b>	<b>Процветающий город</b>	<b>Справедливый город</b>	<b>Зелёный город</b>



<b>Инвестиции в ин- фраструктуру и ок- рестности (И)</b>	<b>Инвестиции в жителей (Ж)</b>	<b>Инвестиции в предприятия (П)</b>	<b>Инвестиции в маркетинг и продвижение города (М)</b>
--	-------------------------------------	---	--



<b>Проект проведения Олимпийских игр</b> Физическое обновление <b>И, Ж, П, М</b>	Забота о детях Развитие обеспеченности товарами первой необ- ходимости Обучение работников по уходу за детьми <b>Ж</b>
<b>Зелёный город и городские соору- жения</b> Центр возрождения Городской дизайн Основная инфраструктура Устойчивое развитие Изменение климата Восстановление городского центра <b>И</b>	Предпринимательство на начальном этапе Финансы Семинары и помощь Развитие бизнеса Помощь малому предпринимательству Поддержка социального предпринимательства, благотворительного и общественного секторов <b>П</b>
<b>Ускорение локальных изменений</b> Прямые инвестиции Стратегии городского роста Посредничество и объединение <b>И,Ж,П,М</b>	Продвижение мегаполиса Продвижение разнообразия Внутренние инвестиции Торговля, Туризм Центр на Южном берегу, Поддержка Вэст Энда Национальный стадион Уэмбли <b>М</b>
<b>Кампания по «разнообразию рабо- ты» Ж</b> Блокирование дискриминации Разнообразие поставщиков Поддержка бизнес-сетей Навыки и многообразные общества	Инновации и развитие различных областей Инновации и технологии Креативный Лондон Производственные отрасли промышленности Науки о жизни <b>И,Ж,П,М</b>
<b>Развитие навыков для нашего го- рода</b> Базовые навыки Доступ к занятости Развитие рабочей силы Региональные партнёрства по раз- витию навыков <b>Ж, М</b>	Создание возможностей Пилотные проекты Возможность строительства <b>Ж, П</b>

*Источник:* Стратегический План развития Лондона 2005–2008 гг.: [сайт]. URL: <http://molchanova.spa.msu.ru/SM-2005/Task-4/402-5/text.htm> (дата обращения: 08.06.2012)

ются:

Equality – равенство для различных групп населения в осуществлении ими своих прав, равенство хозяйствующих субъектов в предпринимательстве, равенство всех граждан при доступе к общественным благам, услугам и управлению городом.

Sustainability – поддержка как взаимодействие городских структур в реализации целей и задач стратегического плана, в частности, забота об окружающей среде, развитие городской архитектуры и строительства, подготовка города к Олимпиаде 2012 года.

Health – здоровье, рассматриваемое как результат деятельности по укреплению экономики и залог повышения качества рабочей силы.

Задачи, программы и мероприятия стратегического плана схематично отображены на схеме.

К основным сферам городской жизни, задействованным в данном документе, относятся: инфраструктура и территория; население; предпринимательство; маркетинг, продвижение и позиционирование города.

Проблемы, угрозы и потребности для реализации Плана, выявленные его разработчиками, объединены в следующие группы: угроза повторения террористических атак; необходимость подготовки к Олимпийским играм 2012 года; проблемы экологии; дискриминация меньшинств; проблема безработицы и качества рабочей силы.

Анализ данного плана позволяет выявить как достижения, так и недостатки, содержащиеся в нем.

К *достижениям* системы регионального управления г. Лондона и разработчиков данного плана, отраженным в его тексте можно отнести:

*Наличие специализированной организации – Development Agency* – которая специализируется на стратегическом планировании и может использовать свои методологические наработки для подготовки и реализации стратегического плана.

*Единство концептуального содержа-*

*ния стратегического плана* – соподчиненность и согласованность миссии, ценностей, целей, задач и программ. Это позволяет придать стратегическому плану целостность и законченность.

*Наличие главных сквозных тем стратегического плана*, которые позволяют сконцентрировать внимание разработчиков и исполнителей стратегического плана на ключевых проблемных зонах города.

*Стремление к совершенству*, поддержанное структурами оценки эффективности программ стратегического планирования.

*Учет специфики времени и ситуации*, проявляющийся в особом внимании стратегического плана к ситуативным особенностям (терроризм, Олимпиада – 2012).

*Преемственность и постоянное обновление СП города.*

*Согласованность СП с позицией главы и структур управления региона.*

Однако необходимо отметить и основной недостаток данного плана, который должен быть учтен другими регионами при использовании опыта стратегического планирования г. Лондона. Им является недостаточная чёткость описания и разработки конкретных программ и их системы.

### ЛИТЕРАТУРА

1. Агентство по развитию Лондона – London Development Agency: [сайт]. URL: <http://www.lda.gov.uk> (дата обращения: 08.06.2012)

2. Ассоциация колледжей Лондона: [сайт]. URL: <http://aerovectra.ru/prog/?ctid=9&cid=5&isc=1&item=164> (дата обращения: 08.06.2012)

3. Ближайшие цели социально-экономического развития Лондона: [сайт]. URL: <http://www.allmedia.ru/newsitem.asp?id=843780> (дата обращения: 08.06.2012)

4. Департамент Краснодарского края по реализации полномочий при подготовке зимних Олимпийских игр 2014 года: [сайт]. URL: <http://www.olympdep.ru/ofdoc11> (дата об-

ращения: 08.06.2012)

5. Интернет-портал Правительства Российской Федерации: [сайт]. URL: <http://www.government.ru> (дата обращения: 08.06.2012)

6. История Олимпийских игр: [сайт]. URL: <http://www.olympiady.ru/cgi-bin/olgames/games.cgi?year=2012> (дата обращения: 08.06.2012)

7. Министерство регионального развития Российской Федерации: [сайт]. URL: <http://www.minregion.ru> (дата обращения: 08.06.2012)

8. Развитие межрегионального сотрудничества в новых экономических ус-

ловиях: проблемы и перспективы: материалы Круглого стола от 19.11.09 г. // Комитет Совета Федерации по делам Федерации и региональной политике: [сайт]. URL: <http://www.komfed.ru> (дата обращения: 08.06.2012)

9. Стратегический План развития Лондона: [сайт]. URL: <http://www.alisonfort.com/LDACorporatePlan.pdf> (дата обращения: 08.06.2012)

10. Стратегический План развития Лондона на 2005–2008 гг.: [сайт]. URL: <http://molchanova.spa.msu.ru/SM-2005/Task-4/402-5/text.htm> (дата обращения: 08.06.2012)