

## Стратегическое муниципальное управление

Эффективное муниципальное управление начинается с концепции устойчивого развития, которая разрабатывается и принимается как наступательная позиция местного сообщества, местной власти, других субъектов управления и всего населения на пути не деградации, а постепенного продвижения к условиям достойной жизнедеятельности, высокому качеству жизни, хорошему самочувствию граждан на территории проживания.

Почему местному сообществу сегодня так необходима концепция устойчивого развития, а не деградации, в чем ее сущность и основные механизмы развертывания? Отвечая на эти вопросы, подчеркнем — взгляд в будущее, его программирование, всегда были и будут двигателями дополнительной энергии на пути преодоления трудностей.

Кризис управления в России на разных его уровнях (федеральном, региональном и местном) — это, прежде всего, кризис целеполагания, когда цели нередко подменяются средствами. Поэтому рыночные отношения выступают пока не как двигатель прогресса, а как «громилла с искаженным лицом обезьяны, наступившей на острый камень».

Поезд, идущий из ниоткуда в никуда, теряет темпы движения и, в конечном счете, останавливается или начинает двигаться вспять. Общество в целом, каждое местное сообщество сегодня не знает другой цивилизационной альтернативы развития и саморазвития, кроме предварительного осмысления пройденного пути, прогнозных оценок, постановки целей развития, концептуальных и стратегических. Однако и в управленческой практике государственного управления и в исследовательских подходах эта истина забывается, тогда начинается спонтанный путь движения от одних ошибок к другим, путь заблуждений и разочарований, взлетов и потрясений. Конечно, есть исследователи, которые считают такой путь развития естественным, даже закономерным, но весь мир уже придерживается другой точки зрения — интеллектуальной, концептуально-стратегической, которая позволяет минимизировать издержки спонтанных столкновений, неоправданных потрясений на основе осмысления, прогнозных оценок и, одним словом, использования современных методов управления.

К сожалению, исходная для такого подхода стадия философского, концептуального осмысления нередко выглядит в нашей муниципальной исследовательской и управленческой практике не как изначальная, а как промежуточная, на которой возможны лишь короткие остановки.

В отличие от таких подходов поставлена задача осуществить целостный социально-философский анализ процесса становления и развертывания института управления, местного управления и самоуправления, которая пока четко не сформулирована, что ослабляет эффективность муниципального управления, являющегося частным случаем управления общест-

венными делами в целом. В этой связи вспоминается один диалог из произведения Льюиса Кэрролла «Приключения Алисы в Стране чудес»:

—Скажите, пожалуйста, куда мне отсюда идти?

—А куда ты хочешь попасть? — ответил Кот.

—Мне все равно, — сказала Алиса.

—Тогда все равно, куда и идти, — заметил Кот.

—Только бы попасть куда-нибудь, — пояснила Алиса.

—Куда-нибудь ты обязательно попадешь, — сказал Кот,

— нужно только достаточно долго идти.

Этот классический диалог очень напоминает сегодняшний поиск местным сообществом своего пути выхода из кризиса и, в том числе, соответствующей ему эффективной модели муниципального управления.

История объективно поставила проблему перед каждым местным сообществом, которая должна быть решена в XXI веке — переход от состояния выживания, кризиса к состоянию устойчивого развития. Немедленное решение этой проблемы — жесткая необходимость.

Печальный опыт жесткого административного планирования прошлого и анархия периода реформирования возвращают повзрослевшую управленческую мысль, муниципальную прежде всего, наученную горьким опытом, к простой идее — без взгляда в будущее нет достойного настоящего.

Не случайно, во всех муниципальных образованиях развитых европейских стран и США давно усилился интерес к стратегическому управлению. Почти все местные сообщества — и крупные, и малые — разрабатывают концепции и соответствующие им стратегии развития. Приблизительно с конца семидесятых годов в Западной муниципальной управленческой мысли происходило осознание важности перспективного целенаправленного воздействия на рыночные отношения в местной экономике, шло активное освоение элементов стратегического планирования.

Между тем, в России в эти годы, несмотря на многочисленные декларации о значимости планирования, целеполагающего управления, происходило резкое снижение именно этого уровня управления. Усиливался прагматизм в управленческой практике и управленческой мысли, в том числе и на муниципальном уровне. Все это вело к отторжению научных методов управления как единственно возможных сегодня средств цивилизованного обустройства муниципального дома, где постоянно меняются и внешние и внутренние условия, возникают новые проблемы, которые уже не могут быть и поняты, и урегулированы на уровне «здорового смысла» или «телефонного права».

И правильно выбранная концепция (вектор развития) в таких условиях еще более необходима, чем в условиях относительной стабильности. Именно она позволяет трезво оценить сложившуюся ситуацию, сконцентрировать ресурсы и средства на преодолении трудностей, используя современные методы научного управления.

Российские местные власти не только оказались неподготовленными к введению цивилизованных рыночных отношений, но по мере приватизации потеряли и средства прямого административного управления. Отказавшись от директивных планов социально-экономического развития в пользу рыночных механизмов, мы, таким образом, попали в ситуацию еще большей неуправляемости, а порой и хаоса на местном уровне. В таких условиях ни о каком развитии не может быть и речи — остается только выживание или деградация.

Развитие, как социальное изменение, не происходит само по себе. Оно связано с целеполаганием и определенной мировоззренческой направленностью. Оно влечет за собой осмысленные структурные изменения: лучшее использование всех имеющихся ресурсов; изменение структуры и функций имеющихся институтов, в том числе и властных, всех субъектов управления; изменение ценностных ориентации как местной власти, так и местного населения. Только на этой основе возможна модификация факторов местного производства, использование достижений технического прогресса, повышение качества продукции, ее конкурентоспособности.

Конечно, под развитием не следует понимать только увеличение объемов производства, что имело место в прошлом. Оно может сопровождаться и уменьшением количественных показателей, но обязательно предполагает рост качественных. Развитие, как улучшение в отличие от выживания или стагнации, предполагает, в конечном счете, такие перемены, которые обеспечивают широкие возможности всему населению местного сообщества воспользоваться общественными благами — качественными рабочими местами, улучшением образования, здравоохранения, жилья, условий участия в управлении местными делами, в удовлетворении духовно-культурных потребностей и т. п.

Развитие местного сообщества предполагает достижение лучшего социального результата, прежде всего, улучшение качества жизни местного населения, изменение ценностных ориентации в сторону оптимизма и надежды на изменения, обеспечение большей степени социальной справедливости и степени равенства возможностей, личной свободы, улучшение питания и здоровья (физического и духовного), богатство культурной жизни в местном сообществе.

Итак, очевидно, что в понимании сегодняшнего поведения местного сообщества назрел перелом от выживания к развитию. Следовательно, необходимо утверждение и философии, и политики развития, которые заключаются в том, что, во-первых, необходимо обновление ценностных ориентации (от выживания — к развитию). Время «разбрасывать камни» прошло, пора научиться их собирать; во-вторых, на уровне управления повысить способность каждого местного сообщества адекватно реагировать на внешние и внутренние изменения, а не просто защищаться от их воздействий.

Таким образом, сегодня необходима иная концепция поведения мест-

ных сообществ по отношению к системе внешних и внутренних воздействий, направленная на укрепление, а не на разрушение их жизненных сил и жизнеспособности. Она базируется на идее создания гибкой саморегулируемой, самодостаточной системы, в том числе и системы муниципального управления, способной эффективно функционировать в любых условиях, рыночных в том числе, быстро приспосабливаться даже к непредсказуемым изменениям. В этом случае акцент смещается в сторону комплексного развития всех элементов местного сообщества: населения, территории, экономического, социального, психологического взаимодействия граждан.

Такой социально-философский, мировоззренчески-ценностный подход к развитию территории (концептуальный) в корне меняет систему целеполагания, определяет его стратегический характер, на основе определения миссии местного сообщества меняет систему приоритетов развития, выдвигая на первое место достижение высокого качества жизни населения.

Цели, как известно, меняют в корне и средства их достижения: жизнеспособность местного сообщества прочно связывается с обеспечением гибкости — способности эффективно реагировать на изменения в окружающей среде; изобретательностью и стремлением к экспериментированию и введению новшеств; инициативностью — желанием использовать все местные ресурсы и принимать неординарные самостоятельные решения по их реализации, в том числе и области местной экономики, хотя бы ее нескольких секторов, в первую очередь, определяющих жизнеспособность местного сообщества.

На этом, собственно, и заканчивается концептуальный или социально-философский, мировоззренческий способ освоения местной жизни и соответствующий ему способ ее изменения к лучшему. Дальше наступает этап разработки и реализации ряда стратегий развития. Стратегическое управление, в отличие от традиционного, является наступательным. Используя его местные сообщества, как правило, добиваются лучших успехов потому, что выбирают не оборонительную, а активную позицию муниципального управления.

Что означает стратегическое управление, в чем его новизна? Каков алгоритм запуска такого типа управления? Давая ответы на эти вопросы, следует подчеркнуть, что эта проблема для теории местного самоуправления новая. Стратегическое управление более характерно и активно разрабатывается для производственных организаций в условиях конкурентной среды<sup>1</sup>. Что касается муниципального управления, то во всем мире оно более традиционно, консервативно. Вместе с тем идут активные поиски максимального использования опыта стратегического управления фирмами, компаниями и корпорациями в сфере муниципального управления. На повестку дня поставлена задача обоснования современной модели стратегического муниципального управления, органически сочетающего традиционный и инновационный факторы. Такой методологический подход, на

наш взгляд, является наиболее приемлемым для современной реформы местного самоуправления в России.

Поэтому остановимся на нем более подробно. Еще раз подчеркнем, что стратегическое управление неразрывно связано с доктринальным, концептуальным, социально-философским и мировоззренческим освоением местной жизни и воздействием на происходящие здесь процессы<sup>2</sup>. В собственном смысле стратегическое управление муниципальными делами может быть рассмотрено как искусство и наука перспективного воздействия на решение стратегических вопросов целеполагания, выявления закономерностей и тенденций развития на этом уровне, разработки приоритетных направлений накопления ресурсов развития и концентрации усилий для ликвидации кризисных явлений<sup>1</sup>.

Следует подчеркнуть, что создание и реализация стратегий — это всегда органическая часть информационно-аналитической работы в местном сообществе. Поэтому при ее разработке необходимы:

1. Целостная оценка состояния развития местного сообщества.
2. Определение необходимой информационной базы.
3. Сбор информации из имеющихся статистических источников.
4. Организация сбора дополнительной информации, разработка методики сбора нетрадиционной информации (опросы).
5. Оценка состояния местной экономики.
6. Оценка готовности местного сообщества к развитию, включая описание препятствий и недостающих ресурсов развития.
7. Представление возможных вариантов развития (для следующего выбора и детальной проработки).
8. Составление информационно-рекламного паспорта местного сообщества.

Процесс разработки стратегии разбивается на ряд последовательных этапов.

На предплановом этапе создаются необходимые предпосылки для этого, дается ответ на следующие вопросы:

=> какие ценностные ориентации и установки могут помочь в формировании психологического климата, благоприятного для инновационного развития;

=> как вовлечь представителей различных слоев местного сообщества в процесс, оздоравливающий развитие местного сообщества;

=> какие организационные формы могут обеспечить демократичность процессу инновационного развития. Первый этап планирования предполагает ответ на вопрос: где мы находимся сейчас.

Для этого проводятся исследования сложившихся тенденций и особенностей развития местного сообщества. Это касается таких важных характеристик, как численность и состав местного населения, занятость и доходы, изменения в структуре экономики. Уяснив, в каком состоянии находится экономика, необходимо реально оценить соотношение между по-

требностями и возможностями экономического развития.

Второй этап — к чему мы стремимся. Иными словами, речь идет о выборе таких стратегических целей, которые действительно отвечают интересам местного сообщества, и в то же время реализуемы.

Технологии развития помогают:

=> провести различие между принципиально возможными вариантами ускорения развития местной экономики и достижениями с точки зрения ресурсной базы конкретного местного сообщества;

=> осуществить выбор стратегии с учетом возможных приобретений и потерь («плюсов» и «минусов») от ее реализации;

=> отличить проекты стратегические от проектов, которые не связаны с избранной стратегической линией. Третий этап — как мы можем достичь желаемого. Иными словами, нужно взвесить возможности и ресурсы. Технология содержит описание действий и инструментов, которые помогут определить:

=> достаточны ли ресурсы для достижения поставленных целей; что нужно сделать, чтобы мобилизовать имеющиеся и найти недостающие ресурсы.

Поскольку стратегии развития реализуются через конкретные взаимосвязанные проекты, в исследовании необходима «Методика составления и реализации плана действий проекта», которая включает:

=> структуру плана действий; о последовательность планирования;

=> описание основных структурных блоков плана действий — ресурсы, организация, результаты;

=> основные модели организаций, обеспечивающих реализацию стратегии развития местного сообщества с участием местной команды управления и различных слоев населения. Подчеркнем, что чем демократичнее обсуждаются различные альтернативные проекты выхода из кризисных ситуаций, преодоления трудностей, тем эффективнее стратегическое муниципальное управление. Известно, что механизмы, представляющие суть инновационного прорыва, - системы взаимодействующих экономических, политических, социальных, духовных явлений — возникают под воздействием начального импульса — управления, муниципального в том числе. Поэтому, прежде всего, необходима стратегия инновирования системы муниципального управления. В этом случае неизбежно возникает вопрос — кто управляет таким развитием? Ответ на него один — местное сообщество как субъект управления, органы местного самоуправления, местное правительство, гражданские институты местного сообщества, способные осуществлять его развитие, а не стагнацию, выводить местное сообщество из кризисных ситуаций, в которые оно попадает время от времени. Развитие как рост не происходит само по себе, а связано с разработкой субъектами управления муниципальной политики, имеющей определенную мировоззренческую направленность, что в свою очередь влечет за собой разноплановые структурные изменения, о чем говорилось выше.

Что же может быть положено в основу нового качества местного сообщества и достижения интегрального результата?

Приоритетной стратегией, задающей цели развития всем остальным частным стратегиям местного сообщества, является социальная стратегия.

Универсальная технология реализации принципиально иной концепции развития местного сообщества заключается в том, чтобы не подменять средства (экономика, рыночное хозяйство, реформы) целями его развития — повышением качества жизни своих граждан. В этом случае меняется сама модель общественного развития местного сообщества — не само по себе развитие местного хозяйства, наращивание или сокращение его объемов в соответствии с национальными требованиями, а развитие производства для оздоровления жизни населения. Использование социального ресурса местного сообщества выступает не только как средство развития, но и как его основной смысл, как главный рычаг подъема территории, ее «прорыва» и накопления потенциала развития, утверждения антикризисной стратегии.

Достижению этих целей и служит корпоративный путь организации местной жизни.

В науке разработана универсальная технология реализации этих целей, о которой, в порядке обсуждения проблемы, будет сказано ниже, но которая способна менять привычный механизм распределения и поступления финансовых средств на социальные нужды населения только «сверху». Появляются финансовые источники на местном уровне, доходы населения быстро растут и используются на нужды развития местной промышленности, сельского хозяйства, всего хозяйственного комплекса. Последний перестраивается под социальное обустройство граждан, создание необходимых рабочих мест, использование муниципальной собственности для местного сообщества, которое определяет не только стратегию собственного развития, но и принципиальные механизмы ее реализации.

В этом случае стратегические цели местного сообщества, механизмы их реализации соотнесены с конкретными интересами населения, что открывает современную мотивацию к деятельности, способствует установлению прочных социальных связей в местном сообществе и достижению иного качества жизни и социального самочувствия людей. Это и является мощным катализатором развития экономики местного сообщества, подлинного самоуправления. Инновационная стратегия местного сообщества, основанная на защите коренных интересов населения (экономических и социальных), базируется на иных принципах организации всей общественной жизни местного сообщества:

1. Корпоративные интересы реализуются последовательно через интересы каждой семьи и каждого человека.

2. Экономическая самостоятельность населения выступает как необходимое условие решения социально-экономических проблем города (района).

3. Связь муниципальных образований в единое региональное образование осуществляется на договорных началах, регулирующих экономические и социальные отношения.

Подчеркнем еще раз, что генеральная цель стратегического развития любого поселения — устойчивое улучшение качества жизни для всех категорий жителей. Данная цель может быть понята как более обобщенная экономическая: развитие местной экономики как многофункциональной, интегрированной в российскую и мировую экономику и предоставляющей благоприятную внешнюю среду для жизни и профессиональной активности местного населения. В рамках стратегии экономического развития можно выделить следующие подцели:

=> повышение доходов и уровня занятости как следствие экономического развития;

=> ускоренное решение жилищной проблемы, реформы ЖКХ;

=> улучшение общих условий жизни как результат повышения эффективности отдачи ресурсов и бюджетных расходов. Соответствующий стратегический план может предусматривать следующую систему подцелей:

=> создание благоприятного климата для бизнеса;

=> интеграция в мировую экономику.

В свою очередь, эти стратегические цели могут быть представлены следующим образом:

=> снижение налогового пресса;

=> развитие рынка недвижимости;

=> развитие рынка рабочей силы;

=> ориентация финансовых ресурсов на инвестирование в реальный сектор муниципальной экономики;

=> формирование зон динамичного, экономического и хозяйственного развития территории.

В свою очередь интеграция в мировую экономику может быть охарактеризована в виде подцелей:

=> развитие экспортно-ориентированных производств.

=> консолидация конкурентоспособных производителей.

=> развитие науки, образования, инновационной деятельности;

=> интеграция в глобальную информационную среду.

Подчеркнем, что проблема управления местной экономикой должна рассматриваться в рамках концепции местного управления в целом. Важным моментом организации местного самоуправления является, например, определение функции поселков и сельских округов, исходя из целей и задач развития всего муниципального сообщества. В соответствии с федеральным законодательством им принадлежат основные функции регулирования рыночных отношений в пределах территории, бюджетно-финансовой политики и оперативного управления хозяйством.

Структура муниципального хозяйства должна быть достаточно разнообразной и включать различные хозяйственные и социальные комплексы,



необходимые для всестороннего развития поселка (промышленный, строительный, аграрный, товарно-серийный, жилищно-коммунальный, культурно-бытовой). Основой этого хозяйства является муниципальная собственность, по развитию и управлению которой также необходима стратегия и ряд целевых комплексных программ. Тем более в настоящее время сфера управления муниципальной собственностью значительно расширилась. Это связано с тем, что в процессе проведения экономических реформ практически все промышленные предприятия передали объекты социального назначения на баланс местной администрации. Сегодня в реестре объектов муниципальной собственности находится ряд муниципальных унитарных предприятий и муниципальных унитарных учреждений, общая балансовая стоимость которых значительна.

Одной из основных функций территориальной администрации по управлению муниципальной собственностью является содержание и использование муниципального жилого фонда и объектов благоустройства, что тоже подлежит стратегическому управлению с помощью отдельных целевых программ.

Обычно среди стратегических целей местного сообщества отсутствует развитие образовательного, духовно-культурного и интеллектуального потенциала местного сообщества. Между тем устойчивая динамика экономического и социального развития возможна лишь при условии интенсивного обогащения духовно-культурной среды населения данного муниципального образования, его традиций, обычаев, всего духовно-творческого потенциала. Более того, социально-экономическое развитие местного сообщества лишь тогда сможет обрести устойчивость, если при прочих равных условиях расширяется личная свобода каждого, в том числе и в экономической области, увеличивающая возможности реальной свободы в области передвижений, использования свободного времени, потраченного на саморазвитие личности; получения качественного образования и досуга, в организации спорта, медицинского обслуживания и т. п.

Как подчеркивалось выше, эта область жизнедеятельности местного сообщества становится приоритетной и требует к себе пристального внимания, становясь главным условием устойчивого развития местного сообщества. Поэтому она должна быть отражена в специальной стратегии развития местного сообщества и органически связана со всеми остальными. Конечно, все стратегии должны быть взаимосвязаны, иметь единый механизм реализации. Этому служит программно-целевой метод. После всесторонней диагностики, выявления приоритетных ресурсов и целей, ведущих стратегий наступает этап формирования комплексных целевых программ, являющихся организационной формой целеполагания, позволяющей соотнести стратегическое целеполагание с имеющимися ресурсами, направить их на реализацию поставленных целей, скоординировать действия всех субъектов управления на пути достижения целостного развития местных сообществ.

К их числу обычно относятся:

- => формирование рыночного экономического механизма;
- => развитие инфраструктуры и поддержка предпринимательства;
- => совершенствование жилищного строительства;
- => улучшение системы транспорта, связи и телекоммуникаций;
- => развитие системы торговли и бытового обслуживания;
- => укрепление материальной базы здравоохранения;
- => развитие существующих объектов образования, культуры и спорта;
- => формирование культурного облика поселений, благоустройство и озеленение;
- => решение проблемы занятости населения;
- => подготовка и переподготовка кадров;
- => обеспечение благоприятной экологической среды, формирование природосообразного поведения;
- => охрана общественного порядка.

По каждому из основных направлений программы разрабатываются подпроекты и планы с детальной проработкой практических проблем: организационное и финансовое обеспечение, сроки реализации, оценка эффективности, кадровое обеспечение.

Программа обычно содержит согласованную и увязанную по ресурсам, исполнителям и срокам реализации систему экономических, научно-технических, организационных и других целевых мероприятий, выраженную в сбалансированной системе экономических и социальных показателей.

При выборе и обосновании организационных структур и экономического механизма реализации программы предусматривается, что создаваемая структура должна обеспечивать эффективное решение следующих вопросов:

- => четкое определение отношений собственности в сфере как участия заинтересованных сторон в прибыли, так и интегрированного имущества (если оно будет предусматриваться особыми проектами);
- => использование всей совокупности финансово-кредитных рычагов при оптимальном использовании материальных и социальных ресурсов, в т. ч. средств населения;
- => выработка и проведение действенной муниципальной политики;
- => возможность эффективного управления разработкой и реализацией программы, высокая степень адаптации к меняющимся условиям.

Основными принципами технологического обеспечения программы являются:

- => четкое определение ее целей, структуры, направлений и конечного результата;
- => разделение программы на составные элементы: задачи, программные мероприятия, важнейшие проекты и подпроекты;

=> дифференциация программы на подпрограммы во взаимосвязи с привлекаемыми исполнителями; финансовое обеспечение программы и проектов с учетом привлекаемых негосударственных финансовых и материальных ресурсов исполнителей (инвесторов); координация действий по реализации программ и отдельных мероприятий с учетом конкретных результатов; содержательная часть выполнения отдельных подпрограмм;  
=> формирование профессиональной команды;  
=> мотивация разработчиков и исполнителей программы к своевременному, собственному и эффективному выполнению заданий по программе; ее научное сопровождение. Важная составная часть технологического обеспечения - разработка координационного механизма связи всех участников и администрации муниципального образования в рамках стратегического плана.

В его рамках администрация и эксперты определяют права, сроки, ресурсы разных субъектов, реализующих программы и проекты, четко расписывают по срокам этапы, меры по их выполнению, увязывают финансовые средства и обязанности различных органов, компаний, включая акционерные и частные, участвующие в реализации программ и проектов. Стратегический план - краткий документ. В нем внимание сосредоточено на исполнительской части, технологическом обеспечении программно-целевых решений. Стратегический план не отменяет и не подменяет другие виды планов, определяя исполнительскую часть наиболее важных, приоритетных для стратегического управления программ и проектов. Между тем стратегический план местного сообщества не является чисто административным документом. Это, скорее, общественный договор, в соответствии с которым местные власти, предприятия и общественные организации принимают на себя определенные обязательства. Он разрабатывается и реализуется всеми участниками, влияющими на развитие местного сообщества с учетом интересов и при участии населения. План адресован всему местному сообществу, задает организационные ориентиры для всех, определяет технологии и бизнесу, и властям, и жителям, и потенциальным внешним инвесторам.

Стратегический план — это не директива, а свод согласованных, признанных субъектами управления разумными требований, это договоренность о конкретных мерах, имеющих стратегическое значение для местного сообщества, которые необходимо предпринять в интересах производителей и населения. Процесс стратегического планирования направлен на поиск общественного консенсуса, на вовлечение в принятие решений (а значит, и в их реализацию) широкого круга активных лиц. Таким образом, по сути, речь идет о механизме достижения стратегического партнерства в местном сообществе, обеспечении согласованных действий по достижению стратегических целей.

В стратегическом плане определяются не только долгосрочные ориентиры и перспективные направления, но и конкретные действия. Он явля-

ется долгосрочным по глубине прогноза и длительности последствий намечаемых действий, но среднесрочным (4—6 лет) по характеру включаемых в него мер. В основной части плана сформулированы главная цель и основные направления, а приложение содержит набор конкретных целей, задач и мер, т. е. план действий. По большинству мер определены участники реализации, индикаторы выполнения, оценены затраты и эффект. Таким образом, план не только декларирует, но и показывает, как и что нужно делать. Опираясь на совместно выработанные ориентиры, и власти, и предприятия, и активные горожане могут объединить усилия для осуществления плана.

Работа над планом не заканчивается с его принятием и публикацией. Ведется мониторинг его выполнения, сохраняются созданные организационные структуры, ежегодно проходит оценка хода реализации и при необходимости его корректировка.

Основная технологическая задача стратегического планирования и управления местного сообщества - достижение высокой степени скоординированности и согласованности мероприятий по целям, ресурсам, срокам, исполнителям и ожидаемому эффекту. Отдельные мероприятия программы не рассматриваются как независимые, наоборот, обеспечивается взаимосвязь решаемых социальных, организационно-экономических и финансовых проблем. Таким образом, стратегии устойчивого социально-экономического развития охватывают все структуры местного сообщества, основные виды деятельности, направленные на реальное повышение качества и уровня жизни населения.

Формируются соответствующие структуры управления реализацией программы. Высший уровень управления - руководитель программы, глава администрации. При нем создаются:

а) группа управления, включающая специалистов по разделам программы (подпрограммам), представителей предприятий и организаций, отдельных ответственных исполнителей;

б) группа экспертов по отбору проблем и т. п.

В целом стратегии развития местного сообщества — это прежде всего стратегия инновирования муниципального управления на основе разработки и использования проектных, программно-целевых методов управления, создания в муниципальных образованиях современных информационно-аналитических систем и подготовки соответствующих им профессионалов - кадров муниципального управления.

Без решения этих вопросов, без разработки и реализации ведущих стратегий, как показывают опыт и данные исследований, ни у местного сообщества, ни у субъектов местного управления, местного сообщества нет перспектив демократического цивилизованного развития.