

Шпачук В.В.

Таврійський національний університет імені В.І. Вернадського

Кулеба О.В.

Київська міська державна адміністрація

ЗАСАДИ Й ОСОБЛИВОСТІ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ НА МУНІЦИПАЛЬНОМУ РІВНІ

Глобальні зміни у сфері технологій, чинників, засобів виробництва, від яких залежить ефективність діяльності бізнесу, змінюють вимоги до різних ресурсів (трудових та інтелектуальних цінностей тощо), систем (освіти, науки тощо), а також до різних об'єктів соціальної та інженерної інфраструктури, які знаходяться переважно в компетенції органів місцевого самоврядування, що вимагає застосування й нових механізмів, методів управління, якими є стратегічне управління та планування, що відрізняються гнучкістю, спрямованістю на результат. Стратегічним плануванням необхідно займатися на всіх рівнях управління, у тому числі й на муніципальному, оскільки планування так чи інакше завжди йде знизу нагору. У практиці планування розвитку муніципальних утворень основну роль відіграють саме стратегії соціально-економічного розвитку. Стратегічне планування дає змогу забезпечити досягнення поставлених цілей і завдань при обмежених фінансових та інших ресурсах, комплексно вирішувати проблеми соціально-економічного розвитку, забезпечити баланс інтересів основних економічних суб'єктів муніципального утворення, своєчасно реагувати на зміни зовнішнього середовища, а відповідальність, що зростає, органів місцевого самоврядування за сьогоднішнє й майбутнє муніципальних утворень підвищує значущість стратегічного планування в муніципальному управлінні. Стратегічне планування має надзвичайно вагомий значення з точки зору не лише виявлення, а й створення та розвитку переваг конкретної території в конкурентній боротьбі з іншими територіями. Розуміння, що в сучасних умовах глобалізації та обмеженості ресурсів розвитку всі території перебувають у стані конкуренції між собою за різні (чи одні й самі) види ресурсів, поступово засвоюється на всіх рівнях громадського управління. І стратегія місця як інструмент і сам процес стратегічного планування як механізм за певних умов можуть відігравати важливу роль у цій конкуренції, стати додатковою перевагою території.

Ключові слова: стратегічне планування, муніципальний рівень, утворення, принцип, стратегія.

Постановка проблеми. Прискорення глобалізаційних процесів у світі, орієнтація на досягнення загальносистемних перспективних цілей, соціально-економічні перетворення, що відбуваються в усіх сферах життєдіяльності суспільства, пошук розумного балансу між функціонуванням і розвитком (якісним оновленням складних систем, до яких відносяться й територіальні) спричинили ситуацію, коли запровадження стратегічного планування в діяльність органів муніципального управління та пошук стратегічних орієнтирів стали пріоритетним завданням територіального розвитку. Сьогодні маємо ситуацію, коли стратегічність соціальної системи (поселення, міста, країни), орієнтованість її на перспективу, визначає і її готовність до динамічних змін – розвитку [1]. Застосування стратегічного планування в процесі

управління соціально-економічним розвитком дає змогу муніципальним утворенням сформулювати середньострокові й довгострокові цілі, виділити пріоритети й напрями розвитку, забезпечити комплексність у вирішенні соціально-економічних проблем, підвищити ефективність використання коштів.

Водночас це вимагає поглиблення теоретичних і методичних розробок, що підвищують результативність стратегічного планування, у частині вдосконалення інструментів управління соціально-економічним розвитком муніципальних утворень, підходів до оцінки впливу якості стратегічного управління, планування на соціально-економічний розвиток муніципальних утворень для досягнення значущих ефектів для населення (підвищення рівня і якості

життя); господарюючих суб'єктів (зростання обсягів інвестицій і стабільності розвитку економіки); органів місцевого самоврядування (зростання бюджетної забезпеченості для реалізації питань місцевого значення та підвищення задоволеності населення діяльністю органів влади, використання резервів економіки територій).

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретико-методологічна база стратегічного планування сформувалася спочатку для підприємств на основі праць І. Ансоффа, М. Портера, Е. Чандлера, К. Ендрюса, А. Томпсона, А. Дж. Стрікланда, Дж. Штейнера, які є засновниками школи стратегічного управління. У процесі розвитку стратегічної думки сформувалася низка напрямів, які систематизовані в роботі Г. Мінтцберга, Б. Альстренда, Дж. Лемпела й представлені у вигляді низки загальновідомих шкіл.

Із середини 80-х років ХХ століття інтерес до стратегічного управління став виявлятися з боку місцевих органів влади. Теорія і методологія управління соціально-економічним розвитком муніципальних утворень (у тому числі міст) розкриті в публікаціях таких авторів, як А. О'Салліван, Дж. Форрестер, П. Холл, Х. Хойт, Е. Аніміца, Т. Белкіна, В. Занадворов, В. Зотов, В. Коробко, І. Тургель та інші. Особливості застосування стратегічного управління соціально-економічним розвитком муніципальних утворень розкриті в роботах таких іноземних і вітчизняних фахівців, як Б. Жихаревич, В. Лексина, Л. Лимонова, В. Любоного, В. Рохчін, А. Швецова, О. Берданова, В. Вакуленко, Карий, І. Санжаровський, В. Тертичка, Ю. Шаров та інші. Питаннями стратегічного планування розвитку муніципальних утворень опікувалися такі науковці, як В. Андріяш, І. Дунаєв, О. Євтушенко, В. Ємельянов, Н. Ісаєва, М. Латинін, Т. Лозинська, О. Лукашов, В. Мамонова, Є. Романенко, С. Романюк та інші.

Постановка завдання. Метою статті є дослідження засад та особливостей стратегічного планування на муніципальному рівні.

Виклад основного матеріалу дослідження. Стратегічне управління та планування розвитком на муніципальному рівні (таблиця 1) набули поширення в західних країнах у 70-х роках ХХ століття, що пов'язано із низкою причин, серед яких основними були розвиток сфери послуг, перехід до постіндустріальної економіки, переосмислення умов ринку, факторів виробництва, підходів, методів і моделей управління та розвитку. Можна виділити чотири ключові етапи становлення й розвитку стратегічного планування на муніципальному

рівні в країнах Західної Європи в другій половині ХХ століття:

I етап (1950–1960 роки) – етап планування відновлення й розвитку економіки Німеччини, протягом якого муніципальне планування велося із застосуванням державно-орієнтованих моделей, які передбачали прискорену відбудову міст при пріоритетному значенні будівництва промислових зон, спальних районів та інфраструктури.

II етап (1961–1975 роки) – етап планування збалансованого зростання міст, протягом якого муніципальне планування велося із застосуванням муніципальної-орієнтованих моделей, що передбачають застосування балансових методів планування, які забезпечують виявлення та своєчасне вирішення проблем розвитку вуличних систем, громадського транспорту, постачання, формування ринку праці тощо. Цей же період характерний включенням як об'єктів планування сільських поселень.

III етап (1975–1985 роки) – етап розробки комплексних програм соціально-економічного розвитку муніципальних утворень, протягом якого відбувається повернення до державно-орієнтованих моделей планування. На перше місце виходять питання планування розвитку екологічних програм, розробляються плани з охорони навколишнього середовища та розвитку відкритих просторів.

IV етап (із 1985 року по теперішній час) – формування системи стратегічного планування у великих містах. За даними американського економіста Л. Райза, який досліджував цю проблему в 350 містах, розташованих у п'ятнадцяти штатах США, до середини 90-х років тільки в 17% із них були відсутні комплексні програми економічного розвитку, у 46% міст склалися стратегічні плани розвитку. Більшість із них складалося з урахуванням моделі стратегічного планування в приватних фірмах, запропонованої К. Майерсоном на початку 50-х років минулого сторіччя [2].

Світовий досвід засвідчує, що ефективне функціонування системи стратегічного планування на муніципальному рівні має ключове значення для:

- успішного соціально-економічного розвитку країни завдяки ефективному розвитку її територій. Так, наприклад, розвиток міст значною мірою визначає ефективність змін національного характеру та впливає на розвиток як регіону, так і держави [3]. Підтвердження його важливості є той факт, що, по-перше, Державною стратегією регіонального розвитку на 2021–2027 роки, яка затверджена Постановою Кабінету Міністрів України від 5 серпня 2020 року № 695, наголо-

Порівняльні характеристики стратегічного та нестратегічного підходів до планування на муніципальному рівні

Стратегічний підхід	Нестратегічний підхід
Пріоритет довгострокових цілей	Пріоритет короткострокових цілей
Орієнтація на узгоджене планування	Орієнтація на прийняття ситуативних рішень для вирішення поточних завдань
Орієнтація на організаційне проектування	Орієнтація на розподіл наявних матеріальних ресурсів
Орієнтація на проблеми	Орієнтація на завдання
Плановий тип використання ресурсів	Мобілізаційний тип використання ресурсів
Субсидіарність, рівноправність і співробітництво	Жорстка адміністративна ієрархія
Активна участь громад у вирішенні місцевих питань	Пасивна участь громад у вирішенні місцевих питань
Спільне, узгоджене рішення питань функціонування і розвитку	Роздільне вирішення питань функціонування і розвитку

шується на необхідності здійснення стратегічного планування розвитку територіальних громад та ефективного управління ресурсами для їх розвитку, розробки програм і проектів регіонального розвитку, регіональних стратегій розвитку та планів заходів з їх реалізації [4], по-друге, згідно із Законом України «Про державне прогнозування та розроблення програм економічного і соціального розвитку України», система прогнозних і програмних документів економічного й соціального розвитку в державі складається в тому числі з прогнозів і програм економічного й соціального розвитку Автономної Республіки Крим, областей, районів і міст на середньостроковий і короткостроковий періоди [5];

- розвитку самого муніципального утворення та вирішення його соціально-економічних проблем через можливість консолідації внутрішніх сил і залучення зовнішніх інвесторів; концентрацію ресурсів на певні завдання; планомірну реалізацію інноваційно-інвестиційної політики; цілеспрямовану підготовку кадрів для завдань; застосування системи моніторингу й оцінювання та покращення ефективності соціально-економічного функціонування місцевої самоврядної громади. Використання стратегічного планування в системі муніципального менеджменту створює для територіальної громади можливість для передбачення майбутнього й планомірного розподілу в часі та цільового використання ресурсів [6, с. 164].

З огляду на багатогранність стратегічного планування, у науковій літературі відсутнє єдине універсальне його визначення:

- за С. Романюком, стратегічне планування – це процес, який містить дорожню карту досягнення цілей, реалізації завдань і здійснення заходів, а сам стратегічний план заснований на баченні, яке містить картину майбутнього, і передбачає гнуч-

кість для адаптації бачення в часі й відповідно до вимог, що виникають [7];

- за В. Мамоною, стратегічне планування розвитку територій – це процес передбачення майбутнього та його досягнення, який включає розробку, затвердження, реалізацію стратегії та стратегічного плану розвитку території, охоплює систему довго-, середньо-, короткострокових планів, проектів, програм [8];

- за О. Свтушенко, В. Ємельяновим і В. Андріяш, стратегічне планування розвитку територіальних громад є системною технологією обґрунтування й ухвалення рішень щодо місцевого розвитку, визначення майбутнього стану території та способу його досягнення, що базується на ситуаційному аналізі зовнішнього оточення території та її внутрішнього потенціалу, полягає у формуванні узгоджених із територіальною громадою дій, на реалізації яких концентруються зусилля, ресурси основних суб'єктів місцевого розвитку [6];

- у Законопроекті «Про державне стратегічне планування» державне стратегічне планування сприймається як функція державного управління з обрання пріоритетів, визначення з урахуванням наявних ресурсів цілей і напрямів розвитку, розроблення та виконання взаємопов'язаних завдань і заходів соціально-економічного розвитку.

Таким чином, можна зазначити, що стратегічне планування на муніципальному рівні є дієвим інструментом управління соціально-економічним розвитком муніципальних утворень, за допомогою якого відбувається створення збалансованого державного (муніципального) регулювання економічних процесів, що відбуваються на відповідній території; узгодження різних стратегій, планів і програм, розроблених як органами влади, так й окремими господарюючими суб'єктами, і їх реалізацію на території муніципального утворення;

просторовий розвиток муніципального утворення, узгодження планів будівництва об'єктів промисловості, ринкової інфраструктури, соціальної сфери, житлово-комунального господарства; забезпечення сталого соціально-економічного розвитку муніципального утворення, що спирається, по-перше, на дотримання екологічних норм і, по-друге, на постійне підвищення рівня життя населення, на тлі динамічного розвитку економіки території.

Аналізуючи безпосередньо процес розробки стратегічних документів з точки зору залучення в нього всіх зацікавлених суб'єктів, експерти програми ООН із регіонального розвитку виділяють три підходи, які можуть використовувати розробники стратегії:

- управлінський підхід – розробкою стратегії займаються тільки місцеві влади без залучення громадськості. Такий підхід значно економить час, не вимагаючи постійного пояснення деяких специфічних елементів жителям. Однак утрачається об'єктивність подання про дійсні проблеми населення та причини виникнення дестабілізуючих факторів. Розроблений таким способом документ може бути не сприйнятий мешканцями міста й переглянутий наступною адміністрацією після виборів,

- експертний підхід – розробкою стратегії самостійно займаються залучені експерти (співробітники науково-дослідних установ або консалтингових компаній), що дає змогу розглядати наявні проблеми території з іншого ракурсу. При цьому участь місцевої влади в цьому процесі зводиться тільки до консультацій деяких співробітників. Основна критика такого підходу зводиться до того, що стратегії виходять стереотипні, без урахування місцевої специфіки й також, як і при управлінському підході, майже не враховується думка та побажання жителів,

- метод партнерства – цей підхід заснований на основі залучення місцевих жителів до про-

цесу розробки стратегії. При цьому створюється громадський комітет (так званий «комітет зі стратегічного планування», «рада місцевих лідерів», «комісія з розвитку міста», «конвент»), який за консультаційної підтримки експертів повністю розробляє документ [9]. На нашу думку, принцип соціального партнерства – один із найважливіших при розробці стратегічних документів. Дотримання цього принципу передбачає під час вироблення стратегії активної співпраця місцевих органів влади із жителями, представниками ділових кіл, науки, громадських і політичних партій та організацій, іншими зацікавленими сторонами. Окреме завдання в цьому випадку – це формування механізмів узгодження інтересів влади, суспільства, бізнесу й вироблення технологій їх взаємодії.

Згідно із законодавством, базовими інститутами стратегічного планування в Україні є (таблиця 2):

- обласні ради;
- Верховна Рада Автономної Республіки Крим;
- Київська та Севастопольська міські ради;
- обласні державні адміністрації;
- Рада міністрів АРК;
- Київська та Севастопольська міські державні адміністрації;
- територіальні громади й органи місцевого самоврядування базового рівня.

Сам же процес стратегічного планування на місцевому рівні здійснюється в декілька послідовних етапів, серед яких основними є:

- визначення цілей і пріоритетів соціально-економічного розвитку;
- аналіз та оцінка зовнішніх і внутрішніх середовищ, факторів розвитку;
- аналіз і визначення потенціалу розвитку, сильних і слабких сторін розвитку;
- використання та формування місцевих переваг;

Таблиця 2

Межі відповідальності суб'єктів стратегічного планування в Україні

Суб'єкти стратегічного планування	Межі відповідальності
Обласні ради, Верховна Рада АРК, Київська та Севастопольська міські ради	- визначення пріоритетів стратегії регіонального розвитку з урахуванням Державної стратегії регіонального розвитку, - затвердження стратегії регіонального розвитку
Обласні державні адміністрації, Рада міністрів АР Крим, Київська та Севастопольська міські державні адміністрації	- розробка: * плану заходів щодо реалізації стратегії регіонального розвитку, * щорічних програми соціально-економічного розвитку регіону, * цільових регіональних програм
Органи місцевого самоврядування базового рівня	- участь у реалізації стратегії регіонального розвитку відповідно до своїх повноважень і через взаємодію з органами державної влади, підприємствами, установами й організаціями, - розробка стратегії місцевого економічного розвитку, плану заходів щодо її реалізації

- розробка концепції та стратегії розвитку;
- розробка тактики реалізації стратегії, визначення механізмів та інструментів, розробка плану конкретних дій у напрямі реалізації стратегії;
- моніторинг виконання стратегічного плану, оцінка ефективності й результативності, актуалізація цілей, завдань, механізмів його реалізації.

При цьому ефективність такого процесу можна досягти за умови усунення різноманітних обмежувальних факторів (таблиця 3) і дотримання таких принципів:

- комплексності – охоплення всіх аспектів функціонування регіону, ураховуючи основні тенденції його розвитку, наявний ресурсний і фінансовий потенціал і резерви;
- єдності – єдиний підхід до розробки стратегічного плану, що забезпечується єдиною правовою базою;
- об'єктивності – формування стратегії регіону на основі об'єктивної інформації та попереднього досвіду, виключаючи вплив суб'єктивних факторів;
- обґрунтованості – науково обґрунтоване формулювання пропозицій щодо стратегічного бачення розвитку регіону, а також визначення показників результативності дії стратегічного плану;
- ефективності – для досягнення поставлених цілей при розробці стратегічних планів необхідно спрямовувати всі заходи відповідно до визна-

чених пріоритетів при залученні мінімального обсягу фінансових ресурсів з метою забезпечення сталого розвитку регіону;

- чіткості й лаконічності у визначенні місії, стратегічних цілей і завдань;
- пріоритетності – включення до стратегії головних напрямів, реалізація яких дасть змогу забезпечити гармонійний розвиток території;
- спадкоємності – залучення до процесу розроблення представників усіх зацікавлених сторін задля забезпечення спадковості в реалізації розробленої стратегії;
- альтернативності – опрацювання альтернативних варіантів стратегії;
- прозорості – забезпечення максимальної публічності й прозорості в процесі вибору пріоритетних проектів для подальшого впровадження в регіоні, сценаріїв регіонального розвитку, безпосередньо розробка стратегії через ефективну комунікацію з громадськістю.

Міжнародний досвід упровадження принципів стратегічного планування на муніципальному рівні підтверджує можливість позитивної зміни соціально-економічної ситуації як в умовах економічної стабільності, так і в кризові періоди. Політика органів влади зарубіжних країн максимально спрямована на впровадження планів розвитку локальних територій для формування ринкових

Таблиця 3

Обмежувальні фактори реалізації стратегічного планування на муніципальному рівні

Фактор	Причина виникнення
Низький ступінь зацікавленості органів місцевого самоврядування в результатах стратегічного планування	- відсутність спрямованої на досягнення стратегічних пріоритетів розвитку системи матеріального-економічного стимулювання муніципальних службовців; - наявність у переважній кількості випадків неявного ефекту від реалізації стратегії внаслідок його невеликого масштабу або неуваги населення до відповідної інформації; - жорсткий контроль з боку вищих рівнів державного управління за наявності завищених результативних показників
Низький рівень кваліфікації муніципальних службовців з питань стратегічного планування	- недостатньо розвинені інститути підвищення кваліфікації муніципальних службовців у галузі стратегічного планування; - неповне розуміння цілей, завдань та орієнтирів стратегічного планування муніципальними службовцями
Обмеженість впливу органів місцевого самоврядування на соціально-економічний розвиток муніципалітету	- недосконалість у розподілі повноважень між органами місцевої влади; - централізація низки повноважень у руках органів державної влади
Пасивність населення щодо досягнення стратегічних пріоритетів муніципального розвитку	- низька інформованість населення про соціально-економічний стан муніципалітету, реалізовані стратегічні та програмні документи; - недовіра населення до інститутів місцевої влади, обмежені можливості реалізації громадянських прав
Незадовільний стан інформаційно-методичної бази муніципального стратегічного планування	- брак показників, що характеризують економічний і соціальний потенціал муніципалітетів; - недостатність науково обґрунтованих підходів до переходу на нові принципи роботи органів місцевої влади

основ його функціонування та ефективної взаємодії з інвесторами, менеджментом підприємств та органами влади [10].

При цьому працююча муніципальна стратегія повинна являти собою не просто формальний документ, адже низька точність і рівень опрацювання розроблених стратегій, неконкретність поставлених цілей і завдань, недостовірність і завищений рівень представлених у них прогнозних показників призводять до неможливості реалізації запланованих довгострокових орієнтирів розвитку муніципалітетів. Наслідком цього може бути зниження зацікавленості органів місцевого самоврядування в результатах стратегічного планування. Стратегічний план як документ повинен бути чітким, зрозумілим, узгодженим, логічно збудованим і складатися з таких елементів:

1) цілепокладання – визначення базових напрямів розвитку муніципальної освіти, включаючи систему послідовно реалізованих завдань, виходячи зі стартових умов;

2) аналітичний блок, що включає аналіз соціально-економічного становища території, виявлення проблемних зон і точок зростання;

3) побудова системи взаємозв'язку між проблемами й полюсами зростання та завданнями стратегії через низку програмних заходів, послідовна реалізація яких дасть змогу досягти поставленої мети;

4) реперні точки – низка звітних соціально-економічних показників, досягнення яких дає змогу контролювати процес досягнення поставленої мети.

Зважаючи на вищевикладене, можна стверджувати, що стратегічне планування є основою для ефективного соціально-економічного роз-

витку муніципального утворення, інструментом формування та реалізації його стратегічних цілей соціально-економічного розвитку, що дає змогу найбільш повно використовувати наявні можливості й ресурси, визначити пріоритети розвитку, забезпечити підвищення якості життя населення, упевненість у майбутньому для бізнес-структур, здійснювати перспективний розвиток муніципального утворення з урахуванням досягнення поставлених цілей, тощо.

Висновки. Особливого значення в соціально-економічному розвитку муніципальних утворень набувають створювані умови для підвищення якості життя населення, для залучення інвестицій і висококваліфікованих кадрів і капіталу з урахуванням наявних ресурсів і резервів економіки. Якість життя стає одним із основних індикаторів соціально-економічного розвитку, посилюється значення також й екологічних факторів, а рівень соціально-економічного розвитку муніципального утворення прямо залежить від якості застосовуваних інструментів управління, зокрема стратегічного планування, яке сьогодні стало невід'ємним елементом ефективного управління.

Водночас, незважаючи на розробленість основних блоків та інструментарію стратегічного планування на муніципальному рівні, недостатньо вивченими залишаються питання реалізації та оцінки результативності реалізації стратегій і застосування стратегічного планування як інструменту управління соціально-економічним розвитком муніципальних утворень і низка інших питань, які потребують подальшого детального дослідження.

Список літератури:

1. Аршинов В.И. Проблемы субъектов в постнеклассической науке / препринт под ред. В.И. Аршинова, В.Е. Лепского. Москва : КогитоЦентр, 2007. 276 с.
2. Комплексные программы социально-экономического развития муниципальных образований: опыт, проблемы, рекомендации / И.С. Головкин, Т.В. Псарева, Е.В. Репина-Гаврикова, И.А. Назаренко ; под общ. ред. Т.В. Псаревой. Новосибирск : НОБ-Пресс, 2006. 384 с.
3. Бриль М. Стратегія – основа становлення та розвитку ОТГ. *Місцеве самоврядування*. 2018. № 5. URL: <https://i.factor.ua/ukr/journals/ms/2018/may/issue-5/article-36538.html> (дата звернення: 15.04.2021).
4. Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на 2021–2027 роки : Постанова Кабінету Міністрів України від 5 серп. 2020 р. № 695. Офіц. вісн. України. 2020.
5. Про державне прогнозування та розроблення програм економічного і соціального розвитку України : Закон України від 23 березня 2000 року № 1602-III. *Відомості Верховної Ради України (ВВР)*. 2000. № 25. Ст. 195.
6. Євтушенко О.Н., Ємельянов В.М., Андріяш В.І. Муніципальний менеджмент : підручник. Миколаїв, 2016. 404 с.
7. Романюк С.А. Теорія та практика стратегічного управління : монографія. Київ : НАДУ, 2019. 232 с.
8. Енциклопедія державного управління : у 8 т. Харків : Вид-во ХарПІ НАДУ «Магістр», 2011. Т. 5 : Територіальне управління / за ред. О.Ю. Амосова, О.С. Ігнатенка, А.О. Кузнецова. 408 с.
9. Как организовать процесс стратегического планирования : практические рекомендации для украинских городов и районов. *ПРООН*. 2013. URL: http://regionet.org.ua/files/03_How_to_organize_SP_-_RU.pdf (дата звернення: 22.07.2021).
10. Бондарская О.В. Систематизация зарубежного опыта развития малых территорий. *Социально-экономические явления и процессы*. 2015. Т. 10. № 5. С. 15–19.

Shpachuk V.V., Kuleba O.V. PRINCIPLES AND FEATURES OF STRATEGIC PLANNING AT THE MUNICIPAL LEVEL

Global changes in technology, factors, means of production, which affect the efficiency of business change the requirements for various resources (labor and intellectual values and others), systems (education, science, etc.), as well as various social and engineering facilities infrastructures that are mainly in the competence of local governments, which requires the use of new mechanisms, management methods, which are strategic management and planning, which are flexible, results-oriented. Strategic planning must be done at all levels of government, including municipal, because planning always goes from the bottom up. Strategies of socio-economic development play a major role in the practice of planning the development of municipalities. Strategic planning allows to achieve the goals and objectives with limited financial and other resources, comprehensively address the problems of socio-economic development, ensure the balance of interests of major economic entities of the municipality, respond to changes in the environment, and growing responsibility of local governments for today and the future of municipalities increases the importance of strategic planning in municipal government. Strategic planning is extremely important not only in terms of identifying, but also in terms of creating and developing the advantages of a particular area in competition with other territories. The understanding that in the current conditions of globalization and limited development resources, all territories are in a state of competition with different (or the same) types of resources, is gradually being mastered at all levels of public administration. Both the strategy of the place as a tool and the process of strategic planning as a mechanism under certain conditions can play an important role in this competition, becomes an additional advantage of the territory.

Key words: *strategic planning, municipal level, formation, principle, strategy.*