

СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ В КРУПНЫХ ГОРОДАХ

**Тема 6.
Стратегическое планирование и
развитие крупнейших городов**





Содержание

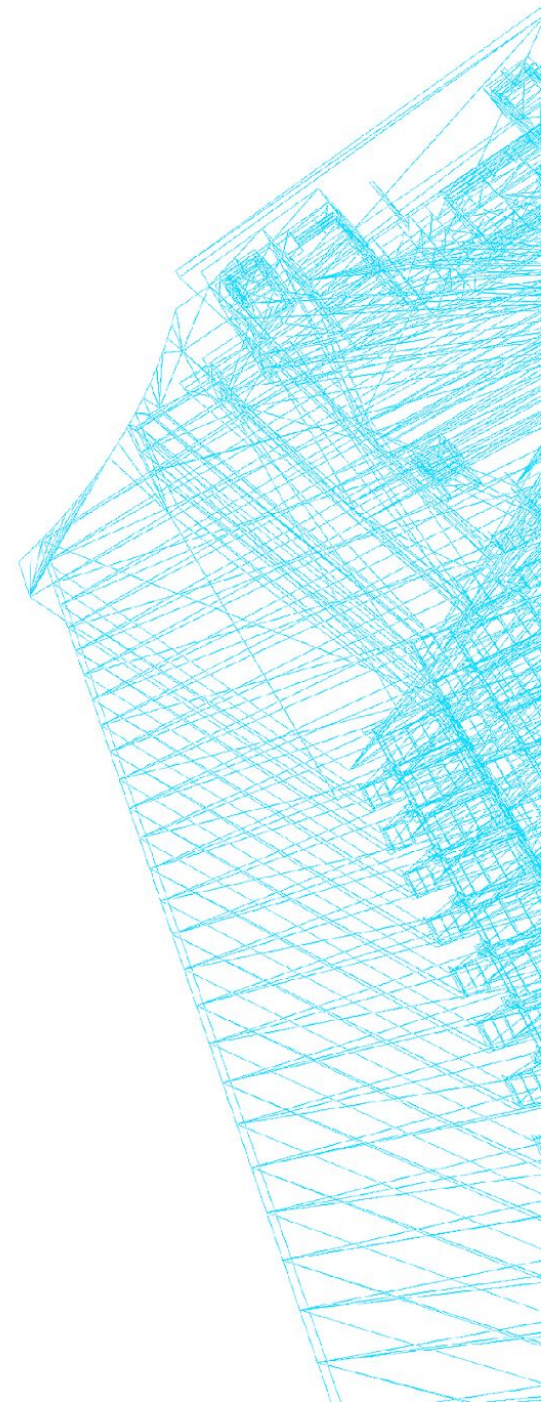
1. Город как система

2. Устойчивое развитие – идеология современного мира

3. Новые инструменты современного городского управления

4. Система стратегического планирования в Санкт-Петербурге

1. ГОРОД КАК СИСТЕМА



Город как система

Город - целостная комплексная система

**Система
подчиняется
действию
различных
законов**

**Законы -
результат
научных
исследований**

**Исследования
являются
объектом
различных наук:**

**Экономических
Географических
Политических
Естественных,
Технических
Социальных**

Город как система

Город - одна из самых сложных систем, созданных человеком, в которой сам человек является активным действующим участником

Методологической основой решения проблем развития городов является системный подход

Системность

Комплексность

ь

Город как система

Аспекты системности и города

- **Жизнедеятельность населения - труд, быт, образование, отдых, семейные отношения**
- **Предприятия и организации**
- **Природный комплекс**
- **Объекты недвижимости**
- **Объекты инфраструктуры**
- **Управление и жизнеобеспечение**

Город как система



Вся материальная структура города обязательно должна:

- Иметь архитектурный образ
- Нести эстетическое начало
- Формировать неповторимый облик
Без этого нет понятия «город»

Город как система

Материальные:

территория, здания и сооружения, инфраструктура

Правовые:

принципы, полномочия, формы, законы

Стратегическое и территориальное планирование - системная координация процессов, определяющих жизнь муниципального образования

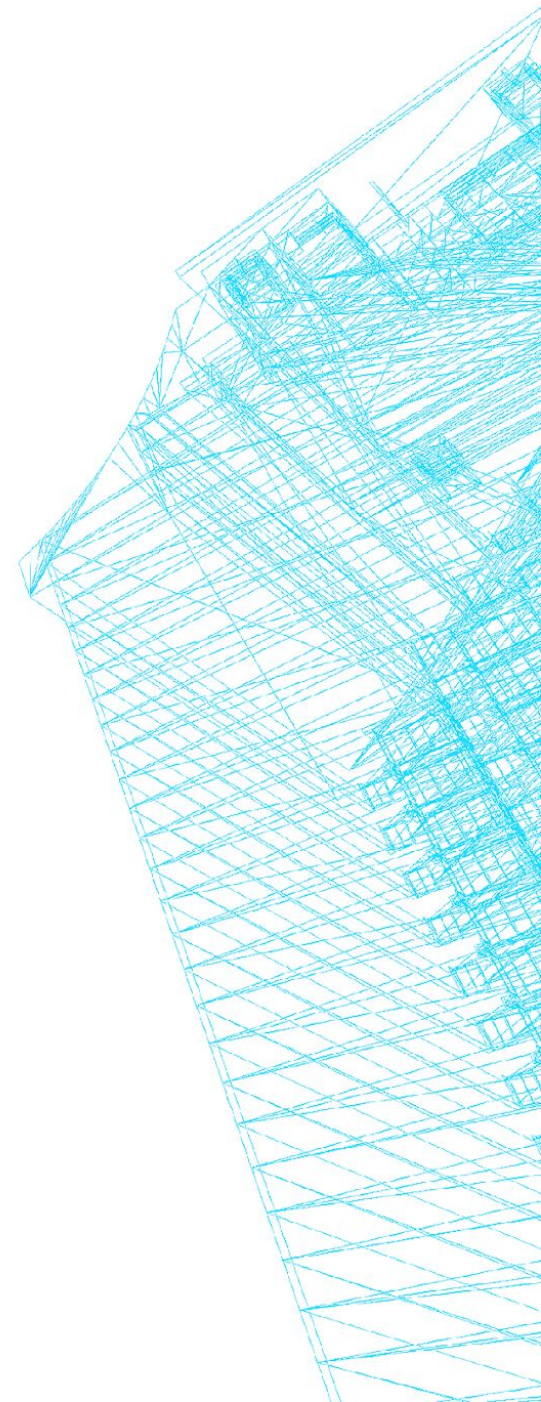
Социальные:

настроения, стремления, отношения, пожелания

Деятельностные:

намерения, управление, организация, структура

2. УСТОЙЧИВОЕ РАЗВИТИЕ – ИДЕОЛОГИЯ СОВРЕМЕННОГО МИРА



Устойчивое развитие – идеология современного мира

В 1992 году ООН была принята «Повестка дня на XXI век» – документ, определивший основные направления политики развития человеческой цивилизации.

Ключевым понятием этой политики стал термин «устойчивое развитие» - это развитие, удовлетворяющее потребности настоящего поколения, не ставя под угрозу возможности удовлетворения потребностей будущих поколений.

Принципы устойчивого развития:

- Экономическая стабильность
- Экологическая безопасность
- Социальное благополучие
- Международная солидарность

Устойчивое развитие – идеология современного мира

Много внимания ООН уделяет проблемам устойчивого развития населённых пунктов,

Существует отдельная программа по устойчивому развитию городов – «ООН-ХАБИТАТ»,

Разработаны методические и практические рекомендации по обеспечению устойчивого развития,

Главным документом является стратегический план устойчивого развития территории.

Новая Повестка дня XXI века

В июле 2014 года рабочая группа Генеральной Ассамблеи ООН по целям устойчивого развития одобрила документ, содержащий ряд экологических, экономических и социальных задач, направленных на достижение устойчивого развития.

Так называемые семнадцать целей устойчивого развития, представленные в документе, позволят покончить с бедностью, решить вопрос неравенства, защитить планету от пагубного воздействия производства и модернизировать Цели Развития Тысячелетия.

25 сентября 2015 года в Нью-Йорке 193 страны-члены ООН приняли новую Повестку дня в области устойчивого развития на срок после 2015 года. По прогнозам, данная программа позволит ликвидировать бедность к 2030 году и обеспечить устойчивое будущее.

Новая Повестка дня XXI века



ЦЕЛИ В ОБЛАСТИ  **УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ**
17 ЦЕЛЕЙ ДЛЯ ПРЕОБРАЗОВАНИЯ НАШЕГО МИРА



«ООН-ХАБИТАТ»

В ООН существует программа по устойчивому развитию городов – «ООН-ХАБИТАТ», которой были разработаны методические и практические рекомендации по обеспечению устойчивого развития, в центре которых лежит стратегический план развития территории, подготовленный с учётом рыночных методов управления, экологических ограничений развития и принимаемый при широком участии общественности, населения при подготовке управленческих решений, в отличие от традиционных планов развития, спускаемых сверху.

Именно такой подход к планированию заложен действующим российским законодательством о стратегическом и территориальном планировании, а принцип устойчивого развития официально зафиксирован в Градостроительном Кодексе как один из основных принципов градостроительной деятельности.

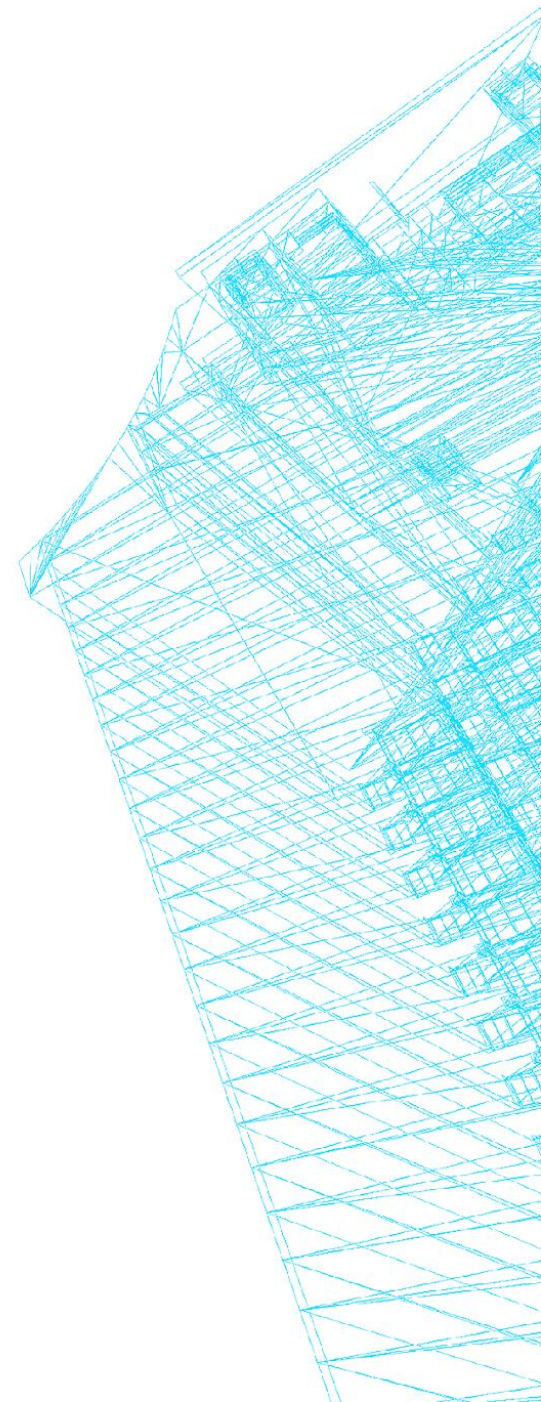
«ООН-ХАБИТАТ»

ООН-ХАБИТАТ провела Конференции ООН по населённым пунктам в Ванкувере в 1976 году, в Стамбуле в 1996 году.

Последняя Конференция ООН по жилью и устойчивому развитию (Хабитат III) прошла в г. Кито (Эквадор) в октябре 2016 года, где была принята Новая программа развития городов, основанная на новой Повестке XXI века.

Этот документ представляет смену существовавших ранее парадигм, она основана на последних научных достижениях урбанистики, базируется на стандартах и новых принципах планирования, строительства, развития городов, управления ими и улучшения состояния городских районов.

3. НОВЫЕ ИНСТРУМЕНТЫ СОВРЕМЕННОГО ГОРОДСКОГО УПРАВЛЕНИЯ



**ФЕДЕРАЛЬНЫЙ ЗАКОН РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ ОТ 28 ИЮНЯ 2014 Г.
N 172-ФЗ
«О СТРАТЕГИЧЕСКОМ ПЛАНИРОВАНИИ В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

Закон устанавливает правовые основы стратегического планирования в Российской Федерации, координации государственного и муниципального стратегического управления и бюджетной политики, полномочия федеральных органов государственной власти, органов государственной власти субъектов Российской Федерации, органов местного самоуправления и порядок их взаимодействия с общественными, научными и иными организациями в сфере стратегического планирования

Стратегическое планирование в Российской Федерации осуществляется на 3-х уровнях: федеральном, уровне субъектов РФ и муниципальных образований

Закон регулирует отношения, возникающие между участниками стратегического планирования в процессе целеполагания, прогнозирования, планирования и программирования социально-экономического развития РФ, субъектов РФ и муниципальных образований, отраслей экономики и сфер государственного и муниципального управления, обеспечения национальной безопасности России, а также мониторинга и контроля реализации документов стратегического планирования.

**ОСНОВНЫЕ ПОНЯТИЯ ФЕДЕРАЛЬНОГО ЗАКОНА ОТ 28 ИЮНЯ 2014 Г. N
172-ФЗ
«О СТРАТЕГИЧЕСКОМ ПЛАНИРОВАНИИ В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»,**

Стратегическое планирование - деятельность участников стратегического планирования по целеполаганию, прогнозированию, планированию и программированию социально-экономического развития Российской Федерации, субъектов Российской Федерации и муниципальных образований, отраслей экономики и сфер государственного и муниципального управления, обеспечения национальной безопасности Российской Федерации, направленная на решение задач устойчивого социально-экономического развития Российской Федерации, субъектов Российской Федерации и муниципальных образований и обеспечение национальной безопасности Российской Федерации

Целеполагание - определение направлений, целей и приоритетов социально-экономического развития

**ОСНОВНЫЕ ПОНЯТИЯ ФЕДЕРАЛЬНОГО ЗАКОНА ОТ 28 ИЮНЯ 2014 Г. N
172-ФЗ
«О СТРАТЕГИЧЕСКОМ ПЛАНИРОВАНИИ В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»,**

Прогнозирование - деятельность участников стратегического планирования по разработке научно обоснованных представлений о рисках социально-экономического развития, об угрозах национальной безопасности Российской Федерации, о направлениях, результатах и показателях социально-экономического развития Российской Федерации, субъектов Российской Федерации и муниципальных образований

Планирование - деятельность участников стратегического планирования по разработке и реализации основных направлений деятельности муниципальных образований, планов деятельности муниципальных органов исполнительной власти и иных планов в сфере социально-экономического развития, направленная на достижение целей и приоритетов социально-экономического развития

**ОСНОВНЫЕ ПОНЯТИЯ ФЕДЕРАЛЬНОГО ЗАКОНА ОТ 28 ИЮНЯ 2014 Г. N
172-ФЗ
«О СТРАТЕГИЧЕСКОМ ПЛАНИРОВАНИИ В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»,**

Программирование - деятельность участников стратегического планирования по разработке и реализации государственных и муниципальных программ, направленная на достижение целей и приоритетов социально-экономического развития, содержащихся в документах стратегического планирования, разрабатываемых в рамках целеполагания.

Мониторинг и контроль реализации документов стратегического планирования - деятельность участников по комплексной оценке хода и итогов реализации документов стратегического планирования, а также по оценке взаимодействия участников стратегического планирования в части соблюдения принципов стратегического планирования и реализации ими полномочий в сфере социально-экономического развития муниципального образования.

**ОСНОВНЫЕ ПОНЯТИЯ ФЕДЕРАЛЬНОГО ЗАКОНА ОТ 28 ИЮНЯ 2014 Г. N
172-ФЗ
«О СТРАТЕГИЧЕСКОМ ПЛАНИРОВАНИИ В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»,**

Система стратегического планирования - механизм обеспечения согласованного взаимодействия участников планирования на основе принципов стратегического планирования при осуществлении разработки, реализации, а также мониторинга и контроля реализации документов стратегического планирования в рамках целеполагания, прогнозирования, планирования и программирования с использованием нормативно-правового, информационного, научно-методического, финансового и иного ресурсного обеспечения

Документ стратегического планирования - документированная информация, разрабатываемая, рассматриваемая и утверждаемая участниками стратегического планирования

**ОСНОВНЫЕ ПОНЯТИЯ ФЕДЕРАЛЬНОГО ЗАКОНА ОТ 28 ИЮНЯ 2014 Г. N
172-ФЗ
«О СТРАТЕГИЧЕСКОМ ПЛАНИРОВАНИИ В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

Цель социально-экономического развития - состояние экономики, социальной сферы, которое определяется участниками стратегического планирования в качестве ориентира своей деятельности и характеризуется количественными или качественными показателями

Задача социально-экономического развития - комплекс взаимоувязанных мероприятий, которые должны быть проведены в определённый период времени и реализация которых обеспечивает достижение целей социально-экономического развития

Муниципальная программа - документ стратегического планирования, содержащий комплекс планируемых мероприятий, взаимоувязанных по задачам, срокам осуществления, исполнителям и ресурсам и обеспечивающих наиболее эффективное достижение целей и решение задач социально-экономического развития муниципального образования

Новая технология городского управления

**Стратегическое
планирование
городского
развития – новая
технология**

**Стратегический
подход принёс с
собой ряд
принципиальных
идей из сферы
бизнес-
управления:**

- -отношение к городскому управлению как профессиональной управленческой деятельности,
- -отношение к городу и системе управления его развитием как субъектам самостоятельных решений,
- отношение к городу как существующему в динамичной конкурентной среде.

Новая технология городского управления



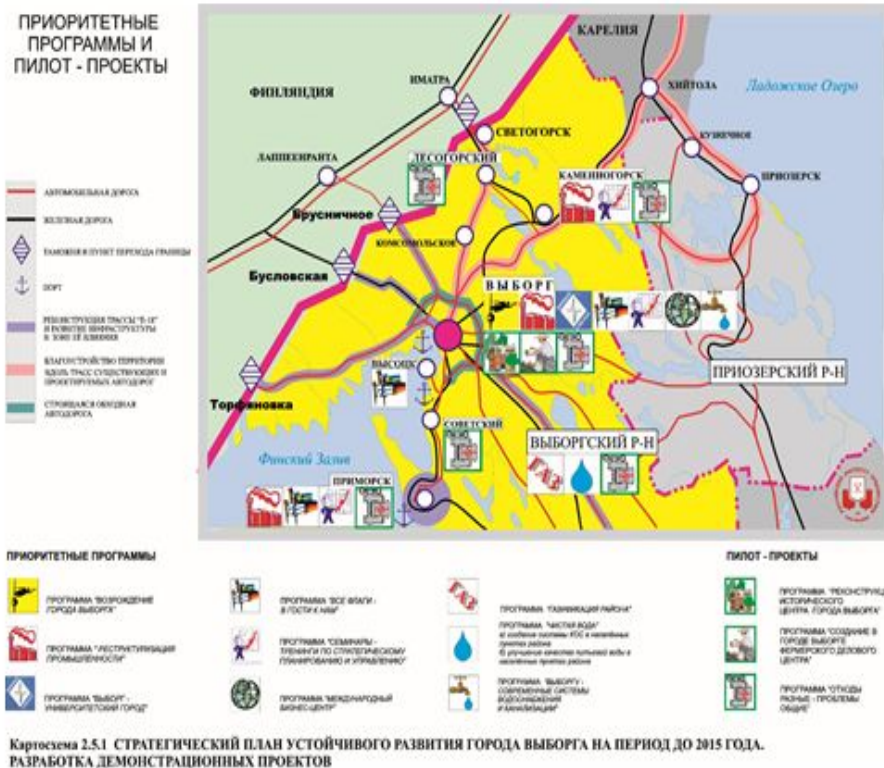
**Стратегическое
управление в
городском развитии
связано с:**

- **Самостоятельностью
позиции**
- **Профессиональным
отношением к делу**
- **Пониманием
современной среды**

Город как субъект рыночных отношений

Стратегический план развития территории

- подготавливается с учётом рыночных методов управления, экологических ограничений развития
- принимается при широком участии населения, в отличие от традиционных планов, спускаемых сверху



Город как субъект рыночных отношений



Такой подход заложен действующим российским законодательством о стратегическом и территориальном планировании.

Принцип устойчивого развития зафиксирован в ГрадКодексе как один из основных принципов градостроительной деятельности.

Город как субъект рыночных отношений

**Цели
управления
развитием
населённых
пунктов и
территорий:**

разнообразны,

недостаточно определены,

изменчивы,

ресурсы распределены
неравномерно

ресурсы принадлежат разным
субъектам,

издержки управления влияют на
жизнь людей.

Город как субъект рыночных отношений

Стратегическое и территориальное планирование является управленческой технологией, обеспечивающей формирование нового типа административных отношений.

Стратегические отношения обеспечивают системность общего действия.

Разные уровни управления строят свои действия самостоятельно, но согласовывая их друг с другом.

Город как субъект рыночных отношений

В условиях рыночных отношений города становятся их субъектами, предлагая свой набор товаров и услуг, и получая, на условиях конкуренции, определённые ресурсы.

Направление средств инвестора определяется «инвестиционным климатом» территории, складывающимся из ряда факторов.

Эти факторы и являются рыночным продуктом, а средства инвестора - получаемый с рынка ресурс.

Город как субъект рыночных отношений

**Управляющий,
планирующий своё
действие, всегда
обладает
ограниченным и
недостаточным
объёмом ресурсов.**

- **Ограниченность ресурсов заставляет обращаться к стратегическому планированию.**
- **При недостатке ресурсов анализируются разные варианты развития событий, формируются сценарии действий и т. д.**
- **Это подчёркивает значение стратегического планирования для муниципалитетов, располагающих ограниченными ресурсами.**

Стратегия как искусство управления

Стратегия - это искусство:

Принятия
самостоятельны
х решений

Осуществления
действий в
меняющихся
условиях,

Отвечать на
вопросы,
организуя
управленческую
работу:

Что
буд
ет
дел
ать
ся?

Кто
буд
ет
дел
ать
?

Зач
ем
это
буд
ет
дел
ать
ся?

Ког
да
буд
ет
дей
ствие?

Че
м
буд
ет
обе
спе
чен
о?

Стратегия как искусство управления

Стратегическое планирование и управление – это формирование ориентиров, необходимых для осуществления конкретной управленческой работы

- Стратегическое планирование – необходимое условие согласованности действий, совершаемых на разных уровнях управления
- Стратегическое планирование обеспечивает целостность деятельности, даёт возможность строить её целеустремлённо и эффективно
- Стратегическое планирование – высший инструмент управления, содержащий в себе большую долю составляющих, формирующих управление как «искусство»

Стратегия как искусство управления

Выделяют «пять П» стратегий:

- стратегия как **план**,
- стратегия как **принцип**,
- стратегия как **перспектива**,
- стратегия как **позиция**,
- стратегия как **приём**:

Все эти позиции связаны не с объектом управления, а с управленческой деятельностью, характеристикой которой является Стратегия.

Стратегия как искусство управления

**Стратегия – форма организации мышления:
«Думать глобально, действовать локально»**

- Структурообразующими элементами стратегического мышления являются замысел и цель.
 - Стратегическое мышление включает в себя видение и замысел действия.
- Стратегическое мышление удерживает и действие, направленное на реализацию

Стратег видит «частности» системно, как элементы общей картины, включающей замысел и цель действия.

Основные задачи стратегии

Стратегия
развития
РФ

Стратегия
развития
субъекта РФ

Стратегия развития города как
муниципального образования

Анализ специфики муниципального образования,
потребностей и ожиданий местного сообщества, с
учетом рыночной конъюнктуры

Система представлений о будущем
муниципального образования

Деятельность по реализации
стратегии

Основные задачи стратегии

Основные задачи, решаемые стратегией городского развития

- выявление возможностей территории
- выработка перспективы местного управления
- формирование базиса для разработки проектов развития
- представление территории во внешней среде
- поиск новых ресурсов

Организация стратегического планирования

Стратегия – инструмент оптимизации развития муниципального образования

Стратегическое планирование реагирует на изменения, связанные с объектом и субъектом управления, а также внешней средой

Реализация стратегии всегда сопровождается её текущей корректировкой

Стратегическое планирование составляет непрерывный цикл: от разработки, реализации и оценки результатов, к новому циклу планирования

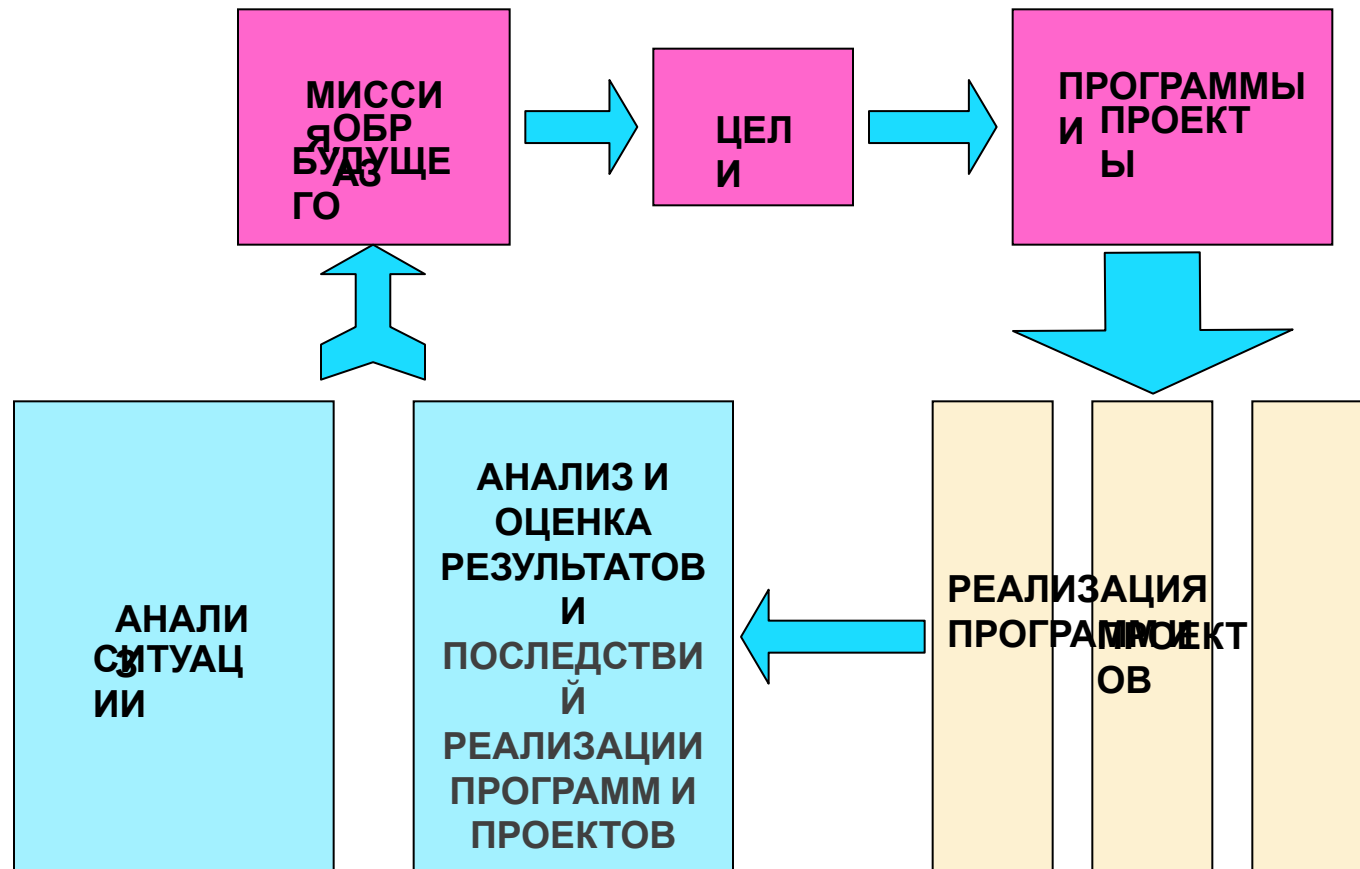
Как должно быть устроено стратегическое планирование?

Это вопрос о том, как устроен инструмент, дающий ответы на поставленные вопросы

Организация стратегического планирования



Цикл стратегического планирования



Цикл стратегического планирования

Содержательно, цикл стратегического планирования включает в себя следующие основные элементы:

- Анализ ситуации и предметное оформление ценностных ориентаций, лежащих в основе стратегии: миссии и образа будущего.
- Оформление целевых ориентиров стратегии.
- Разработка программ и проектов, направленных на реализацию стратегии.
- Реализация разработанных программ и проектов.
- Анализ и оценка результатов и последствий реализации программ и проектов.

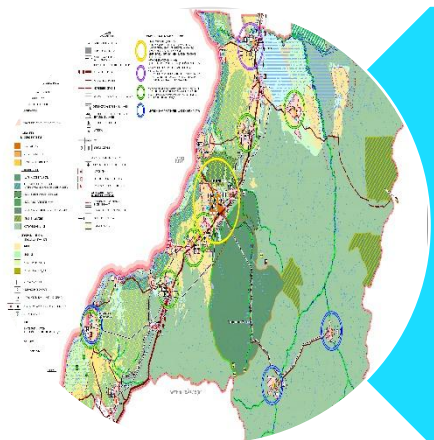
В результате завершения цикла формируется основа для нового анализа ситуации и корректировки оформления ценностных ориентаций, лежащих в основе стратегии.

Территориальное планирование – неотъемлемая часть стратегии

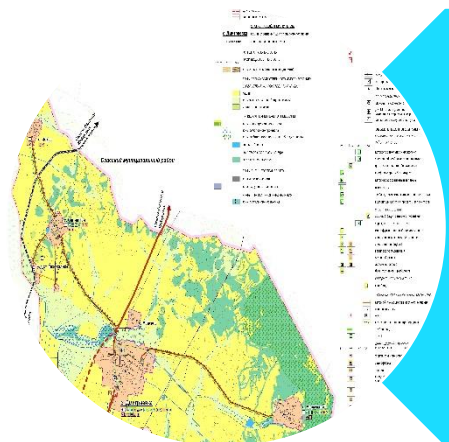
Документ территориального планирования позволяет «привязать» стратегические цели, программы, инвестиционные проекты к конкретной территории, что сразу проявляет их реалистичность и потенциал.

Это свойство территориального планирования делает его важнейшей и неотъемлемой частью стратегического планирования.

Территориальное планирование – неотъемлемая часть стратегии

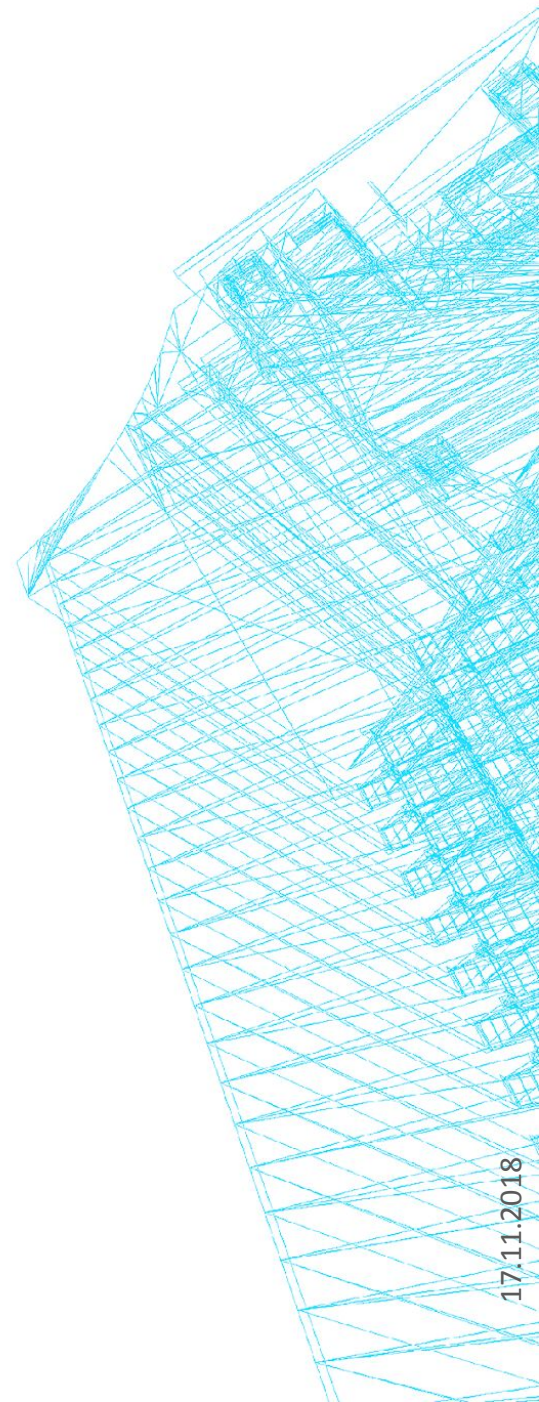


Закон «О стратегическом планировании в Российской Федерации» включает федеральные и региональные документы терпланирования в число стратегических документов.



Градостроительный кодекс указывает на необходимость руководствоваться при разработке документов терпланирования стратегическими документами и программами.

4. Система стратегического планирования в Санкт-Петербурге



Стратегический план Санкт-Петербурга 1997 года

В зарубежных городах с 80-х годов стало популярно стратегическое планирование. Особый интерес вызывал опыт Барселоны – второго по численности населения и значимости города Испании. Барселона является европейским городом с самым продолжительным и успешным опытом стратегического планирования.

Санкт-Петербург – первый в России город, где был разработан Стратегический план. Документ принципиально нового типа был принят в декабре 1997 года на Заседании Генерального Совета 1 декабря 1997 года.

Стратегический план Санкт-Петербурга 1997 года

В Стратегический план 1997 года было включено четыре стратегических направления

Формирование благоприятного хозяйственного климата

Интеграция в мировую экономику

Улучшение городской среды

Формирование благоприятного социального климата

Стратегический план Санкт-Петербурга 2014 года

ПРАВИТЕЛЬСТВО САНКТ-ПЕТЕРБУРГА ПОСТАНОВЛЕНИЕМ от 13 мая 2014 года N 355 «О Стратегии экономического и социального развития Санкт-Петербурга на период до 2030 года» постановило:

- 1. Утвердить Стратегию экономического и социального развития Санкт-Петербурга на период до 2030 года (далее — Стратегия) согласно приложению.**
- 2. Комитету по экономической политике и стратегическому планированию Санкт-Петербурга предложить организациям, представляющим интересы предпринимательского и научного сообщества, а также общественности в Санкт-Петербурге, заключить Соглашение о взаимодействии при реализации Стратегии.**
- 3. Исполнительным органам государственной власти Санкт-Петербурга при осуществлении своей деятельности руководствоваться положениями Стратегии.**

Стратегический план Санкт-Петербурга 2014 года

Стратегия экономического и социального развития Санкт-Петербурга на период до 2030 года разработана Комитетом по экономической политике и стратегическому планированию Санкт-Петербурга совместно с исполнительными органами государственной власти Санкт-Петербурга, рассмотрена и утверждена 13.05.2014 постановлением Правительства Санкт-Петербурга № 355.

Стратегический план Санкт-Петербурга 2014 года

Эволюция функций Санкт-Петербурга

	<u>Ленинград</u>	<u>Санкт-Петербург (1997)</u>	<u>Санкт-Петербург (2014)</u>
<u>Санкт-Петербург (1703-1917)</u>	<ul style="list-style-type: none">-Военный форпост-База морского флота-Интеллектуальный центр-Центр отраслевой науки, инженерии, строительного и градостроительного проектирования-Центр оборонной промышленности и науки-Образовательный центр-Центр освоения Арктики, база Северного морского пути	<ul style="list-style-type: none">-Историко-культурный центр мирового уровня-Образовательный, научный и инновационный центр-Столичный город-Центр промышленности-Деловой и туристский центр-Транспортно-транзитный, торговый центр	<ul style="list-style-type: none">-Город для жизни-Историко-культурный центр мирового уровня-Образовательный, научный и инновационный центр-Столичный город-Центр высокотехнологичной промышленности-Центр креативных индустрий-Деловой, управленческий и туристский центр-Лидер региона Балтийского моря-Транспортно-логистический и торговый центр-Центр освоения и инновационного развития Арктики

Стратегический план Санкт-Петербурга 2014 года

Стратегия 2030 является основополагающим документом государственного планирования Санкт-Петербурга и описывает основные выводы из анализа экономического и социального развития Санкт-Петербурга, стратегического анализа развития Санкт-Петербурга, а также определяет следующие параметры долгосрочного экономического развития Санкт-Петербурга до 2030 года:

- обоснование выбора и параметры инновационного сценария развития Санкт-Петербурга
- миссию и функции Санкт-Петербурга
- видение будущего Санкт-Петербурга
- генеральную цель развития Санкт-Петербурга
- приоритеты социально-экономического развития Санкт-Петербурга
- систему целей социально-экономического развития Санкт-Петербурга
- ресурсное обеспечение реализации Стратегии
- механизм реализации Стратегии.

Стратегический план Санкт-Петербурга 2014 года

Генеральная цель Стратегии – обеспечение стабильного улучшения качества жизни горожан и повышение глобальной конкурентоспособности Санкт-Петербурга на основе:

- реализации национальных приоритетов развития,**
- обеспечения устойчивого экономического роста**
- использования результатов инновационно-технологической деятельности.**

Стратегический план Санкт-Петербурга 2014 года

Для достижения генеральной цели определены 4 стратегических направления, которые охватывают весь спектр проблематики развития Санкт-Петербурга:

Обеспечение устойчивого экономического роста

Развитие человеческого капитала

Повышение качества городской среды

Обеспечение эффективности управления и развитие гражданского общества

Стратегический план Санкт-Петербурга 2014 года

Формирование Стратегии и её общественное обсуждение проходило при участии органов государственной власти Санкт-Петербурга, федеральных министерств и ведомств, государственных корпораций, работающих в Санкт-Петербурге, крупнейших хозяйствующих субъектов Санкт-Петербурга, научных и образовательных учреждений, отраслевых объединений предприятий и общественных организаций Санкт-Петербурга.

Методика формирования Стратегии и план её разработки были одобрены 26.04.2013 на первом заседании Экономического совета при Губернаторе Санкт-Петербурга, созданного в соответствии с постановлением Губернатора Санкт-Петербурга от 18.06.2013 № 31-пг. Проект Стратегии рассматривался и был одобрен на заседании Экономического совета 17.12.2013