

**ІНСТИТУЦІЙНІ ЗВ'ЯЗКИ
В СИСТЕМІ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ
ПРОМИСЛОВОГО РОЗВИТКУ**

Ципліцька Олена Олександрівна

*доктор економічних наук, доцент,
старший науковий співробітник відділу промислової політики,
Державна установа «Інститут економіки та прогнозування
Національної академії наук України»*

Інклюзивний і сталий промисловий розвиток є результатом складної та динамічної мережі процесів і взаємодій між різними учасниками. Для розвитку промислового сектору, який має забезпечувати цивільні та військові потреби країни в умовах посилення глобальної нестабільності та руху України в напрямку євроінтеграції, стратегічний план виступає важливим інструментом для підвищення резиліентності, для формування більш дієвих політик з урахуванням довгострокових перспектив і бачення, а також майбутніх викликів.

Для створення дієвих промислових стратегічних планів необхідні надійні механізми координації, які дозволять учасникам процесу планування організуватися, обмінюватися поглядами, отримати найкращий результат з аналітичного забезпечення та експертної оцінки. І головне – необхідні інституції та люди, які ефективно виконуватимуть свої функції в процесі підготовки та реалізації стратегічних планів відповідно до свого місця в архітектурі цього процесу та компетенцій. Для стимулювання системних змін важливим компонентом є також сильне лідерство, довіра та підтримка з боку ключових заінтересованих сторін. Таким чином формуються вертикальні та горизонтальні інституційні зв'язки, прямого і опосередкованого характеру, які визначають архітектуру процесу стратегічного планування.

Застосування процесного підходу є необхідним, оскільки система стратегічного планування в Україні в різних сферах діяльності остаточно не сформувалася, частково використовує підходи планової економіки і водночас піддається трансформації через проникнення західних, зокрема, європейських практик. Наприклад, розроблення проекту Стратегії розвитку промислового комплексу України на період до 2025 року [1] здійснювалося фахівцями Мінекономіки України з використанням методології EQuIP [2]. Набір інструментів EQuIP охоплює питання, пов'язані з інституційними установками та механізмами, які сприяють виробленню ефективної промислової політики. Він стосується питань про перелік інституцій, які потрібні

для успішного формування промислової стратегії, як вони мають функціонувати, забезпечуватися ресурсами та персоналом, і як забезпечити їх підзвітність; про розроблення механізмів, які сприяють обміну інформацією та координації між різними заінтересованими сторонами.

Центральним елементом в архітектурі стратегічного планування виступає відомча інституція, відповідальна за формування і реалізацію промислової політики. До створення Міністерства з питань стратегічних галузей промисловості України така інституція була єдиною – Міністерство економіки України. Наразі обидва міністерства виконують перехресні функції, пов'язані з формування і реалізацією промислової політики. Зокрема, Мінекономіки – в сфері технічного регулювання, промислової безпеки, інновацій в реальному секторі економіки, в сфері підприємництва, державно-приватного партнерства, в сфері зайнятості та трудових відносин, державного експортного контролю, створення і функціонування індустріальних (промислових) парків [3]. Мінстратегпром, в свою чергу, забезпечує: формування і реалізацію державної промислової політики, зокрема, політики щодо розвитку стратегічних галузей промисловості, інноваційну діяльність у стратегічних галузях промисловості, державне оборонне замовлення, формування і реалізацію державної політики у сфері космічної діяльності, залучення інвестицій у стратегічні галузі промисловості, участь у формуванні державної політики щодо провадження науково-дослідної, дослідно-конструкторської, виробничої, фінансової та іншої діяльності підприємств, установ та організацій та багато інших функцій [4].

Слід зазначити, що у воєнний час саме Мінекономіки є провідником політики з підтримки промисловості, яка включає такі заходи як: релокація підприємств; заохочення локалізації виробництва; гранти для переробних підприємств; компенсація вартості вітчизняної техніки та обладнання для агропромислового комплексу тощо.

Стратегії відповідно до чинного законодавства України затверджуються на рівні уряду, тобто Кабінетом Міністрів України.

Стратегічне планування передбачає більш широкий контекст, ніж формування промислової політики, варто лише поглянути на складові стратегій, які пропонуються вітчизняними методичними рекомендаціями, затвердженими на державному рівні [5–6]. Мова йде про визначення місії і бачення, проведення SWOT-аналізу, побудова сценаріїв розвитку, визначення стратегічних цілей та шляхів, заходів і способів їх досягнення, встановлення системи індикаторів для моніторингу та оцінювання досягнення цілей, необхідні обсяги фінансування. Розроблення цих питань вимагає залучення інших інституцій, частина яких здійснює інформаційно-аналітичне забезпечення для планування і прийняття стратегічних рішень. Такі інституції

виступають також стейкхолдерами, які можуть завдяки експертизі та впливу брати участь у розв'язанні проблем чи реалізації рішень.

Представники цих інституцій залучаються до робочих груп, які беруть участь у розробленні стратегічного плану. Їх учасниками часто виступають:

- органи державної влади та державні інституції (Міністерство фінансів України, Міністерство захисту довкілля та природних ресурсів України, Національний банк України, контролюючі органи, відомства тощо);

- об'єднання підприємств і організацій промисловості, а також окремі підприємства (наприклад, Торгово-промислова палата України, Український союз промисловців і підприємців, Федерація роботодавців України, галузеві об'єднання – Укрлегпром, АППАУ, Всеукраїнська спілка виробників будматеріалів, ДП «Укрпромзовнішекспертиза», профспілки тощо);

- наукові установи та ЗВО, які здійснюють аналітичне забезпечення та надають експертні висновки щодо стратегії (наприклад, Національний інститут стратегічних досліджень, інститути Національної академії наук України та галузевих академій наук);

- аналітичні центри і незалежні експерти (наприклад, Центр економічного відновлення, Інститут економічних досліджень та політичних консультацій тощо);

- органи місцевого самоврядування та громади;

- міжнародні інституції та консультанти (GIZ, ЮНІДО, Світовий банк, Всесвітній економічний форум);

- інші інституції, які забезпечують експертизу та надають інформаційно-аналітичні матеріали (Державна служба статистики України, міжнародні маркетингові агенції, громадські організації та інші).

Зв'язок цих інституцій та вплив на прийняття рішень може здійснюватися як через участь у робочих групах, дискусійних платформах, так і через систему запитів від таких робочих груп і міністерства, відповідального за підготовку стратегічного плану промислового розвитку, а також в ході громадського обговорення.

Логіка архітектури системи стратегічного планування промислового розвитку в загальному вигляді представлена на рис. 1.

Слід зазначити, що кожна з інституцій бере участь в обговореннях і аналізі тих компонентів і напрямків стратегії, які відповідають її функціональним характеристикам. Схожі за повноваженнями і компетенціями інституції беруть формують окремий модуль – центр відповідальності за окремий сектор прийняття рішень.

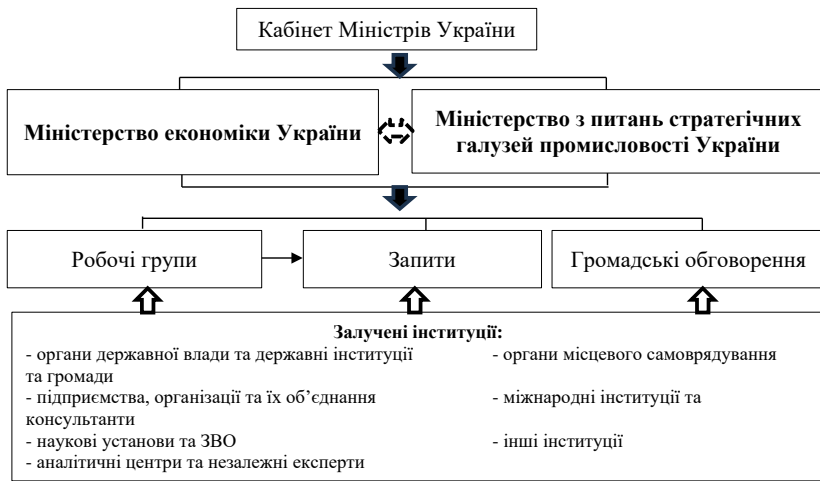


Рис. 1. Логіка архітектури системи стратегічного планування промислового розвитку

Список використаних джерел:

1. Проект розпорядження Кабінету Міністрів України «Про схвалення Стратегії розвитку промислового комплексу України на період до 2025 року». Міністерство економіки України. 2018. URL: <https://www.me.gov.ua/Documents/Download?id=1ac9bf22-8196-4519-823a-6938c5b6885e> (дата звернення: 19.02.2024).
2. The EQUIP Toolbox. GIZ, UNIDO. 2024. URL: <https://www.equip-project.org/toolbox/> (дата звернення: 19.02.2024).
3. Питання Міністерства економіки: Постанова Кабінету Міністрів України від 20 серпня 2014 р. № 459. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/459-2014-%D0%BF#Text> (дата звернення: 17.02.2024).
4. Деякі питання Міністерства з питань стратегічних галузей промисловості України: Постанова Кабінету Міністрів України від 7 вересня 2020 р. № 819. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/819-2020-%D0%BF#Text> (дата звернення: 17.02.2024).
5. Про затвердження Методики розроблення, проведення моніторингу та оцінки результативності реалізації регіональних стратегій розвитку та планів заходів з їх реалізації: Наказ Міністерства регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України від 31.03.2016 № 79. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0632-16#n165> (дата звернення: 18.02.2024).
6. Про затвердження Методичних рекомендацій з питань методологічного забезпечення складання середньо- та довгострокових стратегічних планів розвитку державних підприємств, державних акціонерних товариств та господарських структур: Наказ Міністерства економічного розвитку і торгівлі України від 14.08.2013 № 971. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0971731-13#n9> (дата звернення: 18.02.2024).