

УДК 332.145

Забарна Е.М., д.е.н., професор

завідувач кафедри економічних систем і управління інноваційним розвитком

Одеський національний політехнічний університет

НАУКОВО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ РЕГІОНАЛЬНИХ ПРОГРАМ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЙ

Визначено зміст та специфіку використання програмно-цільового підходу до розвитку територій. Проаналізовано досвід економічно розвинутих країн з практики використання стратегічного та індикативного планування. Показано, що територіальне індикативне планування є найперспективнішим з точки зору більш детальної розробки планових завдань і системи індикаторів цілі та здійснення ефективного контролю ходу виконання програм соціально-економічного розвитку з боку територіальних, місцевих органів самоврядування і регіональної влади. На цій основі визначено основні завдання та підходи до формування регіональних програм розвитку в Україні.

Ключові слова: економічна програма розвитку територій, програмно-цільове управління, стратегічне планування, соціально-економічний розвиток територій, індикативний план

Zabarna E.

SCIENTIFIC AND METHODOLOGICAL ISSUES OF THE REGIONAL DEVELOPMENT PROGRAMS AREAS

Defined content and specificity of the use of the program-target approach to the development of territories are determined. The experience of economically developed countries in the practice of using strategic and indicative planning is analyzed. It is shown that territorial indicative planning is the most promising from the point of view of more detailed development of the plan tasks and the system of indicators of the goal and the effective control over the implementation of programs of social and economic development by the territorial, local self-government and regional authorities. On this basis, the main tasks and approaches to the formation of regional development programs in Ukraine are identified.

Key words: economic program of territorial development, program-target management, strategic planning, socio-economic development of territories, indicative plan

Забарная Э.Н.

НАУЧНО-МЕТОДИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ФОРМИРОВАНИЯ РЕГИОНАЛЬНЫХ ПРОГРАММ РАЗВИТИЯ ТЕРРИТОРИЙ

Определено содержание и специфика использования программно-целевого подхода к развитию территорий. Проанализирован опыт экономически развитых стран по проблемам использования стратегического и индикативного планирования. Показано, что территориальное индикативное планирование является наиболее перспективным с точки зрения более детальной разработки плановых заданий и системы индикаторов целей и осуществления эффективного контроля процесса выполнения программ социально-экономического развития со стороны территориальных, местных органом самоуправления и региональной власти. На этой основе определены основные задачи и подходы к формированию региональных программ развития в Украине.

Ключові слова: економічна програма розвитку територій, програмно-цільове управління, стратегічне планування, соціально-економічний розвиток територій, індикативний план

Ключевые слова: экономическая программа развития территорий, программно-целевое управление, стратегическое планирование, социально-экономическое развитие территорий, индикативный план

Постановка проблеми у загальному вигляді і її зв'язок з важливими науковими та практичними завданнями. Формування в Україні необхідних передумов стійкого розвитку висуває потребу формування ефективної просторової

структури економіки держави при дотриманні балансу інтересів усіх її суб'єктів. Повною мірою це стосується необхідності удосконалення механізму формування та реалізації регіональної політики на основі системи комплексного планування. Вітчизняна наука і практика мають достатньо відпрацьований механізм розробки і реалізації програмних документів [1]. Доволі активно в Україні, за власної ініціативи керівництва територіальних громад, розробляються програми розвитку – стратегії економічного та соціального розвитку інших територій – міст, субрегіонів, агломерацій. Наприклад, лише для м. Львова за період з 1991 по 2010 роки розроблено 115 стратегій, програм, концепцій як за регіональним, так і за галузевим принципом [2, с. 11]. Поширюється практика стратегічного планування і на районні центри. Свідченням тому можна визнати наявність в стратегіях економічного та соціального розвитку окремих регіонів країни пріоритетних напрямків розвитку районів на міст цих областей. Щоправда частка регіонів, які вказали в стратегіях свого розвитку пріоритети розвитку своїх територій, за підрахунками автора становить лише 33% (це Житомирська, Івано-Франківська, Кіровоградська, Миколаївська, Рівненська, Тернопільська, Херсонська, Черкаська та Чернівецька області).

Слід відмітити, що попри відсутність законодавчої регламентації необхідність опрацьовувати програми розвитку на рівні базових адміністративно-територіальних одиниць (як зазначалось вище, про розробку стратегічних планів іншими відмінними від регіонів соціально-економічними системами, наприклад, районами, містами та сільськими територіальними громадами ані в державній стратегії розвитку регіонів до 2020 року, ані в будь-якому іншому нормативно-правовому акті зі стратегічного планування взагалі не йдеться). Почали впроваджувати в Україні стратегічне планування в таких містах, як Львів, Тернопіль, Харків. Проте, як зазначають дослідники, через певні причини процес так і не довели до свого завершення. Першим завершеним практичним українським досвідом впровадження стратегічного управління у практику місцевого самоврядування став досвід м. Івано-Франківськ, стратегічний план розвитку якого в 1997 році розробляла Агенція Економічного Розвитку Івано-Франківщини [3] спільно з Канадсько-українським бізнес-центром та за фінансування Канадської агенції міжнародного розвитку. Більш інтенсивніше процес розробки стратегій розвитку міст почав розгортатися в Україні на початку поточного століття.

У 2002-2004 роках Західноукраїнський регіональний навчальний центр зі стратегічного планування реалізує проект зі стратегічного планування із залученням польських консультантів, в рамках реалізації якого розроблено стратегічні плани розвитку п'яти міст Західного регіону України (Дубно, Володимир-Волинський, Козятин, Жмеринка та Коростень). За період 2000-2008 рр. за участі консультантів цього центру створено стратегія розвитку таких міст: Калуш (Івано-Франківської області); Кам'янець-Подільський (Хмельницької області); Володимир-Волинський (Волинської області); Козятин (Вінницької області); Жмеринка (Вінницької області); Коростень (Житомирської області); Жовква (Львівської області); Рахів (Закарпатської області); Долина (Івано-Франківської області); Радехів (Львівської області), м. Житомир [4]. Найбільш прогресивними в контексті написання муніципальних стратегій дослідниками, зокрема [5], визнаються м. Дніпропетровськ та м. Чернівці.

Підґрунтям формування регіональних програм є стратегічне планування міського розвитку. Особливої уваги тут заслуговує діяльність Програми Партнерство громад, в рамках якої стратегічні плани розвитку почали формуватися відразу у 15 містах України. Успіх у цих процесах забезпечила участь провідних американських консультантів у галузі стратегічного планування, зокрема таких як: Марк Пітерсон,

Расті Брукс, Лі Фрост-Кемпф, Девід Непп, Алан Коен, Кім Мільс, Брендан Келегер [6, 7]. Ці фахівці принесли в Україну свою методологію та практичний досвід, якими вони охоче ділилися зі своїми українськими партнерами-менеджерами.

Аналіз останніх досліджень, у яких започатковано вирішення проблеми. Проблеми територіального розвитку полягають у складному переплетенні природних, економічних та соціальних суперечностей. Дослідження та розв'язання проблем регіонального розвитку можливе при умові застосування комплексного підходу. Його реалізація і є по суті метою застосування програмно-цільового методу в управлінні соціально-економічним розвитком регіону. Отже, головним завданням програмування, з точки зору стійкого розвитку є розв'язання соціально-економічних проблем, які не можна вирішити за допомогою суто ринкових механізмів, розробка та реалізація окремих програм на основі стратегічного планування.

Стратегічне планування в незалежній Україні розглядається як процес, що спрямований на визначення цілей та пріоритетів розвитку соціально-економічної системи на середньострокову або довгострокову перспективу, а також заходів, які необхідно здійснити для їх досягнення [8]. Відштовхуючись від такої дефініції, стратегічне планування має забезпечити формування довгострокових пріоритетів діяльності держави, регіону, міста чи іншої території, прозорість та узгодження стратегічних планів господарюючих одиниць різних рівнів управління, реалізацію запланованих завдань, зв'язок стратегічних дій з фінансовими можливостями.

З метою досягнення найбільшої результативності застосування програмно-цільового методу, для реалізації регіональної політики розвитку територій доцільно проаналізувати практику його застосування та оволодіти його базовими принципами. У числі програмно-планових стратегічних документів макrorівня слід відмітити такі: стратегічну програму розвитку «Україна 2010»; послання Президента до Верховної Ради України «Україна: поступ у XXI століття. Стратегія економічної та соціальної політики на 2000-2004 рр.» та «Європейський вибір. Концептуальні засади стратегії економічного та соціального розвитку України на 2002-2011 рр.»; Стратегію економічного та соціального розвитку України на 2004-2015 рр. «Шляхом Європейської інтеграції», Національну стратегію розвитку «Україна – 2015»; Стратегію сталого розвитку «Україна 2020» та ін.

Ціллю даного дослідження є формування науково-методичних засад щодо активного використання програмно-цільового підходу у регіональному розвитку на основі стратегічного планування.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. В цілому, стратегічне планування приймається як управлінський інструмент, що дозволяє підвищити конкурентоспроможність територій, з урахуванням можливостей виявлення найважливіших проблем та визначення таких напрямків їх розвитку, для яких створено найсприятливіші та наявні відповідні ресурси. У цьому зв'язку слід підкреслити, що використання інституту планування як такого, ставить владу у нову, більш міцну позицію, у якій можливий перехід від парадигми функціонування до парадигми розвитку. За визначенням, яким у своїй діяльності керується Організація Об'єднаних Націй [9], стратегічне планування – це особливий вид діяльності суб'єктів господарювання, територіальних органів виконавчої та законодавчої влади (органів місцевого самоврядування, адміністрацій регіонів, регіональних асоціацій), державних органів виконавчої та законодавчої влади, які приймають участь у підготовці проектів стратегічних рішень у вигляді прогнозів на термін більш ніж декілька років, програм та планів, що передбачають висування конкретної мети та стратегії поведінки відповідних суб'єктів управління, реалізація

яких забезпечує їх ефективне функціонування в довготривалій перспективі з урахуванням наявних ресурсів, вибору пріоритетів їх використання з урахуванням змін зовнішнього середовища.

Таким чином, ефективність використання програмно-цільового підходу на основі стратегічного планування з метою досягнення стійкого розвитку територій може здійснюватися на таких базових напрямках:

- вибір нових підходів до планування регіонального розвитку з метою передбачення і розв'язання регіональних проблем;
- вибір нової методології та методики формування регіональних програм сталого розвитку;
- розробка механізму реалізації регіональних програм стійкого соціально-економічного розвитку.

Розглянемо підходи до планування з метою їх оцінки для подальшого застосування під час формування регіональних програм розвитку. Світова практика управління виділяє сім основних типів планування.

1. Всеохоплююче раціональне планування (в його основі лежить системний підхід і всебічний аналіз альтернативних варіантів).

2. Протекційне планування (зміст якого – в прагненні враховувати інтереси певних, наприклад, малозабезпечених верств населення).

3. Аполітичне планування (основа якого полягає у використанні планування як технічної функції).

4. Критичне планування (головний його зміст – розподіл влади в суспільстві).

5. Інкрементальне планування (зміст якого полягає в прийнятті рішень, спрямованих на досягнення незначного росту, тобто вибору кращої з альтернатив розвитку, яка не значно відрізняється від попередньої).

6. Стратегічне планування (зміст якого – у формуванні і реалізації стратегії щодо досягнення певної мети, можливості врахування непередбачених обставин, у кращому використанні існуючих можливостей).

7. Індикативне планування – як засіб втілення політики держави в практику її суб'єктів господарювання, який ґрунтується на системі економічних, науково-технічних і соціальних прогнозів і має орієнтувальний та рекомендаційний характер та є основою для вироблення регуляторів ринку.

На практиці в «чистому» вигляді всі ці типи планування практично не зустрічаються. Здебільшого планування здійснюється на основі комбінацій вказаних типів планування. Із зміною умов господарювання виникає необхідність у зміні підходів до планування. В умовах, коли передбачувані тільки проблеми і нові можливості, необхідно використовувати стратегічне планування. За часткової передбачуваності зовнішнього середовища, несподіваних подій – доцільно застосувати стратегічне управління, в якому планування зміни можливостей поєднується з плануванням стратегії реалізації проекту перетворення соціально-економічної системи.

Отже, стратегічне управління регіональною системою з метою досягнення соціально-економічного розвитку є природною еволюцією сформованого раніше програмно-цільового підходу. Оскільки в нинішніх умовах зростає вплив фактора невизначеності, то віддається перевага застосуванню стратегічного планування з використанням елементів системного підходу. У зв'язку з цим, однією з невід'ємних складових програмно-цільового підходу оснований на стратегічному плануванні є індикативна форма планування, як засіб, за допомогою якого можна запобігти виникненню в економіці кризових явищ. Зважаючи на те, що функціонування соціально-економічної системи України відбувається під постійним впливом кризових

явищ різного походження, використання індикативного методу для досягнення рівноваги розвитку є необхідним. Індикативне планування принципово відрізняється від директивного способами реалізації поставлених цілей. Показники індикативного плану набувають життєвої сили для суб'єктів ринку лише через цілеспрямовану систему правових та економічних регуляторів. В індикативному плані пріоритетні напрямки розвитку мають максимальну державну підтримку.

В інших умовах господарювання з метою формування та реалізації політики соціально-економічного розвитку регіонів доцільно використовувати поєднання стратегічного та індикативного підходів і подальшої розробки на їх основі регіональних програм. Стратегічне та індикативне управління задовольняє всі вимоги програмно-цільового управління та одночасно володіє більш широкими можливостями. Нові вимоги обумовлені реаліями сучасно-економічного розвитку, визначають необхідність застосування методів стратегічного та індикативного управління під час формування регіональних програм розвитку.

Регіональні програми повинні поєднувати в собі інструменти впровадження загальнонаціональної стратегії розвитку держави і бути засобом вирішення регіональних проблем, тобто основним засобом реалізації державної політики, пріоритетних напрямків економічного, соціального, науково-технічного та національно-культурного розвитку України, концентрації фінансових, матеріально-технічних та інших ресурсів і координації діяльності підприємств, установ, організацій та громадян щодо вирішення найважливіших загальнодержавних проблем. Реалізація регіональних програм розвитку повинна забезпечувати підвищення ефективності функціонування регіональної економіки, використання природних, рекреаційно-туристичних, трудових ресурсів та науково-виробничого потенціалу, геополітичного становища, поліпшення якості життя населення регіонів, досягнення стабільного економічного зростання.

Слід зауважити, що кожний регіон має свої специфічні проблеми в розвитку економіки, в соціально-культурній сфері, відмінні умови соціально-економічного становища та різні перспективи розвитку залежно від природних умов, структури господарства, ступеня концепції промисловості і т.д. [10]. Це зумовлює своєрідність цілей, завдань і засобів вирішення економічних і соціокультурних проблем у конкурентному регіоні. Методична і практична важливість врахування регіонального аспекту полягає в тому, що будь-яка програма повинна реалізуватись на конкретних територіях, в кожній з яких природні, економічні і соціальні компоненти утворюють певну цілісну систему. Такій підхід повинен бути чітко відображений у програмах розвитку, але й за цих умов принциповим залишається положення про необхідність дотримання пріоритетів загальнодержавного значення та органічної єдності розвитку системи регіону із завданням соціально-економічного розвитку країни в цілому.

Методологія розробки вказаних програм виходить з принципів ринкової моделі господарювання, основні програмні показники розвитку окремих галузей і виробництв по регіонах тісно корелюють з завданнями індикативних планів. Територіальний характер цих програм визначає їх специфіку:

- вибір проблем для програмного вирішення територіальними органами управління;
- управління проектуванням і реалізацією програми забезпечується структурами виконавчої влади регіону;
- програмні заходи здійснюються в певних територіальних межах згідно з адміністративно-територіальним поділом (область, район, місто, територіальна громада);

- фінансування програми здійснюється в основному за рахунок коштів регіонального бюджету, а також субсидій і кредитів державного бюджету, приватних та іноземних інвестицій;

- досягається взаємоузгодженість рішень виробничо-господарських, соціальних і природоохоронних проблем;

- встановлюється чітка цільова спрямованість, адресність і конкретність термінів реалізації програмних заходів;

- досягається узгодженість з аналогічними програмами межуючих регіонів та держави в цілому;

- визначається відповідність механізму реалізації програми з державною і регіональною системою управління.

Основними завданнями регіональних програм розвитку є:

- забезпечення збалансованого розвитку відповідної території на основі вирівнювання міжрегіональних відмінностей щодо показників економічного, соціального, науково-технічного, екологічного розвитку;

- ефективне використання науково-технічного та інтелектуального потенціалу регіону;

- досягнення раціонального використання всіх територіальних ресурсів;

- координація дій державних і місцевих органів влади та об'єктів господарювання;

- формування інфраструктури інформаційного забезпечення органів управління і господарюючих суб'єктів;

- формування оптимальної територіальної і галузевої структури економіки регіону в напрямку її соціальної орієнтації та на основі технологічного переоснащення та модернізації виробництва;

- формування високо розвинутої ринкової інфраструктури; нарощення експортного потенціалу на основі реалізації геополітичних переваг регіону;

- формування ефективних внутрішньо регіональних і міжрегіональних економічних зв'язків, конкурентоздатності економіки регіону;

- залучення вітчизняних та іноземних інвестицій в економіку регіону;

- формування умов для відтворення економічного, соціального та економічного регіону;

- духовне відродження регіонів, збереження їх історичного спадку, зміцнення культурного потенціалу, стабілізація суспільно-політичної та правової ситуації в регіонах;

- визначення напрямів соціальних перетворень з метою послідовного поліпшення якості життя населення регіону, формування ринку праці, створення умов для соціальної злагоди і спокою, забезпечення надійного функціонування соціальної інфраструктури;

- розв'язання проблем пов'язаних з вирівнюванням диференціації демографічних процесів, регулювання формування систем розселення, обсягів і напрямів міграції;

- охорона навколишнього природного середовища та раціональне природокористування в регіоні, запобігання та подолання наслідків техногенних аварій.

Основною метою індикативного планування соціально-економічного розвитку є формування і реалізація комплексу аналітичних-прогнозних документів (у першу чергу – індикативного плану), що забезпечують скоординовану діяльність усіх учасників планового процесу, спрямовану на виконання поставлених цілей і завдань соціально-економічного розвитку, створення сприятливих умов для життя і діяльності усіх

господарюючих і соціальних суб'єктів. Основними завданнями територіального індикативного планування соціально-економічного розвитку є:

- підвищення рівня і якості життя населення в результаті реалізації програмних заходів і досягнення індикаторів цілі;
- підвищення ефективності системи управління регіональним розвитком;
- створення і вдосконалення інститутів регіонального моніторингу, економічного моделювання, планування і бюджетування;
- розробка концепцій, стратегії розвитку й індикативного плану на основі моніторингу соціально-економічного розвитку, з урахуванням взаємозв'язку синхронізації та узгодження планів на територіальному, регіональному і державному рівнях та координації різних форм власності;
- формування механізмів державного регулювання у взаємозв'язку з ринковими регуляторами розвитку економіки і соціальної сфери;
- розвиток ефективного державно-приватного партнерства, встановлення взаємовигідних відносин між органами влади і місцевого самоврядування, соціальними і господарюючими суб'єктами, з рівноправним залученням учасників до процесу планування та управління;
- створення сприятливого інвестиційного та інноваційного клімату і умов для залучення інвесторів;
- моніторинг реалізації планів, програмних заходів, ефективності механізму державного регулювання, коригування (у разі потреби) планових показників;
- інформування місцевого суспільства про цінності, стратегічні цілі, проблеми і пріоритети розвитку, ресурси, ефективне використання потенціалу територій регіону.

Висновки. Незважаючи на те, що майже в кожному регіоні країни розроблено стратегії соціально-економічного розвитку на довгостроковий період, як і раніше, головною залишається проблема формування єдиної системи моніторингу і стратегічного планування розвитку регіонів. Розв'язання цієї проблеми можливе тільки за умови розробки і прийняття цілого пакета нормативно-правових документів, серед яких особливого значення набуває нова Державна стратегія регіонального розвитку на довгостроковий період. У цьому документі має бути відображено основні проблеми регіонального розвитку, сформульовано пріоритети, цілі та завдання стратегічного планування, визначено джерела фінансування програмних заходів, шляхи вдосконалення нормативно-правових та організаційних механізмів реалізації стратегічних завдань за умови ефективного розвитку інформаційних систем, моніторингу і планування, а також запропоновано методику формування регіональних стратегій соціально-економічного розвитку. Концепція і стратегія регіону – це базис, на основі якого розробляються: індикативні плани; проекти бюджетів різного рівня; програми економічного і соціального розвитку регіону і його міст та районів, що визначають комплекс послідовних програмних заходів і їх фінансове забезпечення; цільові програми; угоди між регіональними і місцевими органами влади щодо питань реалізації планів і програм; галузеві і регіональні програми, включаючи програми подолання репресивності в розвитку окремих територій; бюджетні плани градоутворюючих і великих підприємств.

На підставі узагальнення окремих цілей, стає зрозумілим, що починається місцевий соціально-економічний розвиток з формування стратегій. Саме вони виступають найважливішим компонентом процесу планування розвитку будь-якої адміністративно-територіальної одиниці країни. Актуальність запровадження системи стратегічного планування в регіонах, якщо керуватися позитивним закордонним

досвідом, на якому наголошується при реалізації спільних проектів партнерства України з закордонними державами пояснюється такими причинами.

1. Стратегічне планування – це елемент системи управління, що визнаний світовою практикою, який дає змогу створювати умови та використовувати наявний потенціал соціально-економічної системи для її перспективного розвитку.

2. Враховуючи необхідність адаптації соціально-економічної системи територій до вимог ринкової економіки та відкритого конкурентного ринку, стратегічне планування допомагає приймати поточні рішення з урахуванням стратегічних цілей розвитку.

3. Стратегічне планування виступає інструментом, що здатен об'єднати зусилля органів державної влади та управління з одного боку, та зусилля інших сторін, що зацікавлені у результатах стратегічного планування, з іншого, для розв'язання проблем розвитку соціально-економічної системи. Тим самим зміцнюються взаємовідносини між владою, представниками інших секторів економіки, суспільством та підвищується імідж території.

При стратегічному плануванні соціально-економічного розвитку території вирішуються ті завдання, що визначають загальний характер економічних трансформацій, стійкість та конкурентоспроможність соціально-економічної системи, рівень життя населення та ін., відповідно, і наявність стратегічного плану для будь-якої мезосистеми є ефективним управлінським інструментом, що дозволяє підвищити конкурентоспроможність територій як соціально господарських структур з огляду на можливість виявити найважливіші проблеми та визначити такі напрямки їх розвитку, для яких є найсприятливіші умови та наявні ресурси.

Усвідомлення необхідності застосування програмно-цільового підходу на основі планування соціально-економічних процесів, що протікають на рівні базових одиниць планування є, з одного боку, закономірним етапом розвитку регіонів, а з іншого – намаганням територій знайти адекватні інструменти, які б допомогли віднайти відповідь на глобальні політичні, економічні, соціальні, технологічні, екологічні та ін. виклики сучасності.

Список використаних джерел:

1. Smentyna N. Conceptual basis of forming a strategic planning as an element of economy' state management system / N.Smentyna // Scientific Bulletin of the Odessa National Economic University. – Science: Economics, Political science, History. – 2014. - №4 (212). – С. 103-115.
2. Комплексна стратегія розвитку Львова 2012-2025 [Електронний ресурс] / Львівська міська рада. – 144с. Режим доступу: http://www.city-institute.org/imiges/stories/files/strategy_last.pdf.
3. Офіційний сайт міста Івано-Франківськ [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.mvk.if.ua/>
4. Стратегічне планування розвитку територій: історія, практика, методологія. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.zurnc.org.ua>.
5. Асоціація Агенцій регіонального розвитку України: офіційна Інтернет сторінка асоціації. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.narda.org.ua>.
6. Балацкий Е.В. Агенства регионального развития и их особенности: международный опыт. [Електронний ресурс] / Е.В. Балацкий // Капитал страны. – Режим доступу: <http://capital-rus.ru/articles/article/204710>.
7. Развитие межмуниципального сотрудничества: отечественный та зарубіжний досвід: посібник / В.В.Толканов, Р.Герцог, А.К.Гук та ін.. – Київ : Видавництво «Крамар», 2015. – 261с.
8. Концепція вдосконалення прогнозних і програмних документів з питань соціально-економічного розвитку України: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 4 жовтня 2016 р. ; 504-р [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.uazakon.com>.
9. Стратегическое планирование [Електронний ресурс] / Организация объединенных наций. – Режим доступу: <http://www.un.org/ru>
10. Забарна Е.М. Методичні підходи до оцінки факторів соціально-економічного розвитку регіонів / Е.М.Забарна, Є.Ю.Щьокіна // // Економічні науки. Серія «Облік і фінанси» : збірник наукових праць. Луцький національний технічний університет. – 2017. – №14 (53) . – С.90-99.