

## Словник курсу

### А

**Аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища центрального органу виконавчої влади (ЦОВВ):** *Зовнішня оцінка* — аналіз ключових зовнішніх складових або сил, що впливають на середовище, у якому функціонує ЦОВВ. *Внутрішня оцінка* — оцінювання стану ЦОВВ, виконання роботи, проблем та потенціалу.

### Б

**Бачення** – елемент довгострокового планування, основу якого визначають або документи загальнонаціонального характеру (при стратегічному плануванні розвитку центральних органів виконавчої влади), або дані узагальнення уявлень основних суб'єктів територіального розвитку щодо моделі бажаного майбутнього та діагностики початкового стану розвитку території (при стратегічному плануванні розвитку регіонів та територіальних громад).

### З

**Завдання** – є конкретними і обмеженими у часі напрямками дій щодо досягнення оперативних цілей. При стратегічному плануванні розвитку регіонів та територіальних громад завдання набувають форму проєктів чи операційних програм.

**Завдання ЦОВВ** — конкретні, обмежені у часі та вимірювальні показники для досягнення стратегічних цілей. Завдання є проміжними досягненнями, що необхідні для реалізації стратегічних цілей. Фактично сукупність завдань є стратегічними цілями.

### М

**Місія ЦОВВ** — це стисле, комплексне визначення мети діяльності ЦОВВ (головне призначення). Для чіткого визначення, хто ми є і що ми робимо, ми повинні знати для чого ми існуємо. Визначення має бути стислим, охоплювати сукупність цілей та легко сприйматися.

**Моніторинг** — це систематичне відстеження з ретельним вивченням усього процесу втілення стратегічного плану у життя від формального ухвалення стратегічного плану до до завершення його реалізації.

### П

**План дій** – детальний опис заходів, що мають виконуватися для реалізації стратегічного плану. *Оперативні плани* складаються у відповідності до бюджетного року і тісно прив'язані до нього та містять чіткі річні завдання.

**План дій ЦОВВ** — детальний опис стратегій (програм) та заходів, що виконуються для реалізації стратегічного плану.

**Програма** – складник стратегічного плану організації, регіону, територіальної громади, в якій встановлено цілі програми, задачі, засоби (заходи), показники оцінки діяльності й асигнування. Програми поділяються на загальнодержавні програми, які спрямовуються на розв'язання проблем розвитку держави або значної кількості її регіонів, мають довгостроковий період виконання та виконуються центральними і місцевими органами виконавчої влади, та інші програми, метою яких є розв'язання окремих проблем розвитку економіки і суспільства, проблем розвитку окремих галузей економіки та адміністративно-територіальних одиниць, що потребують державної підтримки.

**Пріоритет** - (від лат. prior - перший, старший) - першочерговість в здійсненні діяльності. Є наслідком протиріччя між нагальними потребами та наявними ресурсами, які завжди обмежені. Визначення пріоритетів діяльності є ключовим елементом розробки стратегії управлінських дій. **Пріоритети** визначають довгострокові напрями діяльності організації, регіону чи територіальної громади. Пріоритети є основою для визначення стратегічних цілей.

## Р

**Регіональна стратегія розвитку** є стратегічним планом розвитку регіону, що визначає цілі, завдання, пріоритети, напрям сталого економічного і соціального розвитку Автономної Республіки Крим, областей, міст Києва та Севастополя на середньостроковий та довгостроковий періоди.

## С

**SWOT-аналіз** (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats. \ Сильні, Слабкі сторони, Можливості, Загрози). **SWOT-аналіз** здійснюється на підставі експертних оцінок і може здійснюватись за якісними, кількісними чи комбінованими (якісно-кількісними) критеріями. SWOT-аналіз де-факто є діагнозом стартових умов для впровадження стратегічного планування, оскільки містить визначення сильних та слабких сторін, а також можливостей та загроз для об'єкта стратегічного планування.

**SWOT-аналіз** у контексті місцевого розвитку: Сильні сторони – це внутрішні потенціал чи ресурс території, що можуть зумовити формування конкурентної переваги; слабкі сторони – це види діяльності, ресурси, обставини, які використовуються на рівні території неефективно або не за призначенням; можливості - це зовнішні шанси, які можна було б використати для досягнення стратегічних цілей розвитку території та залучення інвестицій; загрози – це будь-які процеси або явища, зовнішні обмеження, які перешкоджають руху в напрямку досягнення цілей розвитку території.

**Система прогнозних і програмних документів:** довгострокові, середньострокові та короткострокові прогнози і програмні документи, в яких відповідно до соціально-економічних та суспільно-політичних процесів, що відбуваються в державі, з урахуванням впливу зовнішньоекономічних та інших факторів і очікуваних тенденцій визначаються цілі і пріоритети соціально-економічного розвитку та заходи, які необхідно здійснити для їх досягнення.

**Стратегічне мислення** зорієнтоване на зміну дійсного стану речей, його метою є конструювання бажаного майбутнього для організації, регіону чи населеного пункту та визначення практичних засобів його досягнення. Особливістю стратегічного мислення, на відміну від звичайного (наукового), є його прогностичний та практичний виміри.

**Стратегічне планування** – це систематичний процес, за допомогою якого організація, регіон чи територіальна громада прогнозує та планує свою діяльність на майбутнє. Стратегічне планування зосереджене на питаннях майбутнього, на забезпеченні довготривалого виживання організації, регіону чи територіальної громади в умовах змінного середовища. Стратегічне планування є водночас процесом і результатом, оскільки в його основу покладено: вибір цілей та завдань, що мають привести до кращого суспільства; визначення найдієвішого способу досягнення цілей та завдань; централізацію влади.

**Стратегічне планування на центральному рівні** — процес, результатом якого є визначення стратегії та політики міністерства або іншого центрального органу виконавчої влади (ЦОВВ), що забезпечує прийняття рішень, які відповідають досягненню місії, реалізації відповідних його функцій, цілей та завдань. Стратегічне планування для ЦОВВ — це ключовий елемент стратегії, який допомагає центральним органам виконавчої влади приймати рішення, узгоджені з підходами щодо досягнення своєї місії, реалізації функцій, цілей та завдань. Стратегічне планування на центральному рівні сприяє перетворенню ЦОВВ з установ, що реагують на події (як постреакція), в органи, що мають перспективне і довгострокове бачення та реалізують стратегічні плани, ґрунтуючись на реальних ресурсних можливостях.

**Стратегічне планування у контексті розвитку територіальних громад** – системна технологія обґрунтування та ухвалення найважливіших рішень щодо місцевого розвитку, визначення бажаного майбутнього стану території та способу його досягнення, що базується на ситуаційному аналізі зовнішнього оточення території та її внутрішнього потенціалу і полягає у формуванні узгоджених з територіальною громадою дій, на реалізації яких концентруються зусилля, ресурси основних суб'єктів місцевого розвитку.

**Стратегічний план** – це план, який визначає головну мету розвитку, пріоритети, стратегічні та оперативні цілі, план дій та очікувані результати у середньо- або довгостроковій перспективі.

**Стратегічний план роботи ЦОВВ** – це розроблений на основі стратегії розвитку відповідних галузей економіки (сфер діяльності) документ, який визначає завдання такого органу, заходи щодо їх виконання (з визначенням ресурсів, відповідальних за виконання, строків) та очікувані результати. **Стратегічний план** визначає місію відомства, цілі, завдання, курс дій та очікувані результати у середньо- довгостроковій перспективі, у відповідності до встановлених пріоритетів Уряду, які виражаються у програмних документах саме дієвий стратегічний план має

**Стратегічні рішення** стосуються найбільш *значущих проблем* організації, регіону чи територіальної громади та завжди пов'язані з *невизначеністю майбутнього*, яке спричинює *складність* таких рішень.

**Стратегічні цілі** – середньострокові напрями діяльності організації, регіону чи територіальної громади, що досягаються, враховуючи зовнішні та внутрішні умови, засоби і потреби. Стратегічна ціль акумулює в собі основу оперативних цілей.

**Стратегічні цілі ЦОВВ** стосуються головних елементів місії ЦОВВ і є структурою для детальнішого планування. Цілі ЦОВВ є стратегічним напрямом для організації в цілому та є об'єднавчим моментом для програм та окремих видів діяльності. Цілі презентують невідкладні або серйозні чи високопріоритетні завдання, що заслуговують на особливу увагу. Цілі акумулюють у собі завдання і викладаються у порядку пріоритетності.

**Стратегія** – це свідомий процес, спрямований на визначення напрямку розвитку організації, регіону чи територіальної громади в умовах середовища, що змінюється.

**Т**

**Три ключових питання** стратегічного планування: Хто ми є, що ми робимо сьогодні і чому? Ким ми хочемо стати, що бажаємо робити в майбутньому і чому? Як ми намагаємось туди дістатися?

## Бібліотека курсу

### Нормативні документи

1. Наказ Міністерства економіки та з питань європейської інтеграції України від 29 липня 2002 №224 „Методичні рекомендації щодо формування регіональних стратегій розвитку”.
2. Постанова Кабінету Міністрів України “Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на період до 2015 року” // Офіційний вісник України - 2006. - №30

### Наукові статті

1. Мультимедійний навчальний посібник “Стратегічне планування”.
2. Запровадження стратегічного планування в Україні: Зб. документів і матеріалів/ Укл. В.Тертичка. – К.: Центр досліджень адміністративної реформи НАДУ, 2004. – Розд. 1; 2; 3; 4; 5 // [www.uara-csar.org.ua/ua-2004-2.htm](http://www.uara-csar.org.ua/ua-2004-2.htm).
3. Брайсон Дж. Стратегічне планування для державних та неприбуткових організацій/ Пер. з англ. А.Кам’янець. – Л.: Літопис, 2004. – С. 19-41, С.42-67; 98-106;115-120; 134-137;176-178.
4. Вакуленко В.М., Мамонова В.В., Шаров Ю.П. Стратегічне планування на місцевому та регіональному рівнях: Навч. посібник. – Ужгород: Патент, 2004. – С.6-21; 46-57; 97-117.
5. Нудельман В., Санжаровський І. Розробка Стратегії розвитку територіальної громади: загальні засади методики / Київ. Центр Ін-ту Схід-Захід. – К.: Вид-во „Дата Банк Україна”, 2002.- С.22-57.
6. Пархоменко В., Прошко В. Громада планує майбутнє: Практичний посібник зі стратегічного планування розвитку міст // Аспекти самоврядування. - К., 2000. - № 2. - С. 1-20 (вкладка)
7. Шаров Ю.П. Стратегічне планування та реалізація політики на центральному, регіональному та місцевому рівнях: Опорний конспект дистанційного курсу. – К., 2004. – С.49-54.

### Інтернет-посилання

1. Асоціація міст України – <http://www.auc.org.ua/>
2. Інститут реформ – [http://www.ir.org.ua/docs/Abetka/Abetka\\_V\\_5.pdf](http://www.ir.org.ua/docs/Abetka/Abetka_V_5.pdf)
3. Кабінет Міністрів України – <http://www.kmu.gov.ua> - (вихід на всі міністерства і відомства)
4. Київський центр Інституту Схід - Захід – <http://www.ewi.org.ua/>
5. Леонтівський центр стратегічного планування” – <http://www.citystrategy.leontief.ru/>
6. Мережа аналітичних центрів України – <http://www.intellect.org.ua>
7. Національний інститут стратегічних досліджень – <http://www.niss.gov.ua/resources.html>
8. Проект «Институт Евроград» – <http://www.eurograd.spb.ru/>
9. Проект розвитку Львівщини – [http://ldp.lviv.ua/uk/st\\_manage](http://ldp.lviv.ua/uk/st_manage).
10. Проект Світового банку у сфері стратегічного планування міського розвитку – <http://www.worldbank.org/urban/>

11. Стратегічне планування в регіонах Європейського союзу – <http://www.cor.eu.int/home.htm>
12. Стратегія економічного та соціального розвитку територій Івано-Франківської області до 2015 року – <http://www.if.gov.ua/files/if2015.pdf>
13. Українська асоціація місцевих та регіональних влад – <http://www.alau.org.ua/>
14. Форум стратегий регіонального розвитку – <http://www.regionforum.ru/>
15. Центр муніципального та регіонального розвитку – <http://www.polis.org.ua/>