

**ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ
В УКРАЇНІ НА СУЧАСНОМУ ЕТАПІ**

*Н. І. Ісаєва, к. е. н., доцент, poltarak@mail.ru,
Національний аерокосмічний університет імені М. Є. Жуковського*

У статті наведено аналіз досвіду формування системи стратегічного планування в Україні за роки незалежності, визначено проблеми сучасної системи стратегічного управління. Запропоновано комплексну систему стратегічних документів щодо реалізації довгострокових пріоритетів і стратегічних цілей розвитку країни.

Ключові слова: стратегічне планування, система стратегічних документів, концепція стратегічного планування в Україні, стратегія соціально-економічного розвитку, державна програма, операційна програма, проект, план реалізації, цільова програма.

Постановка проблеми. Однією з причин негативних тенденцій соціально-економічного розвитку в Україні сьогодні є відсутність цілісної системи державного стратегічного планування. Створення цілісної системи стратегічного планування носить неузгоджений характер, а довгострокові пріоритети і цілі соціально-економічного розвитку країни з урахуванням євроінтеграційного курсу реформ не визначені.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Наукову роботу в області теорії стратегічного планування та управління країни та регіонів ведуть В. Г. Барицька [1], Р. Р. Білик [2], Н. П. Сітнікова [3], Л. В. Хомич [4], І. В. Шаповалова [5] та інші вчені. Незважаючи на значне число наукових публікацій, пов'язаних з дослідженням стратегічного планування та управління, до числа малодосліджених відносяться проблеми створення цілісної структури документів стратегічного управління для реалізації довгострокових стратегічних цілей країни.

Діючи в Україні документи соціально-економічного, галузевого та територіального стратегічного планування сьогодні не можуть скласти єдину систему стратегічного планування, а низький рівень загальної законодавчої та методологічної бази призводить до відсутності узгодженості та ієрархічної взаємоувязки елементів системи стратегічного планування.

Формулювання мети статті. В статті створено комплексну систему стратегічного планування з урахуванням досвіду України, методології стратегічного плану-

вання та євроінтеграційних процесів.

Виклад основного матеріалу дослідження. Історія стратегічного планування в Україні починається з послань Президента України [6], що стали першою спробою сформувати систему стратегічного планування, яка б забезпечила цілеспрямовану роботу всіх гілок влади в напрямку досягнення пріоритетів, визначених у посланні Президента.

Становлення цілісної системи прогнозування та планування в Україні на державному рівні розпочалося з прийняттям Закону України «Про державне прогнозування та розроблення програм економічного і соціального розвитку України» від 23.03.2000 р., який визначив основні форми державного планування та структуру системи прогнозних і програмних документів економічного і соціального розвитку, а також порядок їх розробки та реалізації [7]. В законі також зазначається, що за потреби можуть бути розроблені програмні та прогнозні документи на більш тривалий період. На практиці ж все обмежувалося короткостроковим програмним регулюванням на рівні держави і регіонів.

Новою спробою гармонізації встановлених Законом стратегічних документів стало прийняття постанови Кабінету Міністрів України «Про розроблення прогнозних і програмних документів економічного і соціального розвитку та складання проекту державного бюджету», що визначила порядок розробки та типову структуру основних прогнозно-планових документів, а саме прогнозів та програм на коротко-, середньо-

та довгострокову перспективу [8]. Фактично спостерігалася розробка безлічі невпорядкованих та неузгоджених середньо- та короткострокових документів, які мали низький рівень якості та реалізації.

Основним економічним документом у системі прогнозно-програмних документів стала Державна програма економічного і соціального розвитку України на рік. Водночас практика підготовки програмних і прогнозних документів свідчить про недосконалість чинного правового поля. Нормативно затверджений перелік і порядок розробки прогнозних і програмних документів не відповідав вимогам щодо забезпечення системного підходу до формування та реалізації ефективної економічної та соціальної політики. Так, проект Державної програми жодного разу не ухвалювали, хоча й розглядали в комітетах Верховної Ради.

Одним з додатків Державної програми став Перелік державних цільових програм. Але стрімке зростання кількості програм за відсутності чітких, обмежених за кількістю пріоритетів державної політики призвело до того, що об'єктами програмного вирішення стали практично всі галузі господарства і сфери суспільного життя. Не зважаючи на запровадження Кабінетом Міністрів України у 2002 році мораторію на розробку державних цільових програм, щороку приймалося до 10 програм, цілі яких фактично залишалися задекларованими на папері і через відсутність фінансування не мали можливості бути реалізованими [1].

Вперше з моменту отримання незалежності в Україні було розроблено науково обґрунтований документ стратегічного рівня – Програма «Україна – 2010». Головна мета програми полягала у проведенні системної трансформації суспільства та економіки. У Програмі «Україна – 2010» поєднано цільові аспекти розвитку в напрямі інтеграції України у світову економіку з пріоритетами економічної політики, соціального прогресу, демократичних перетворень, екологічно безпечного сталого розвитку. Але ця програма не була затвердженою та реалізованою. Хоча деякі положення Програми були враховані у наступних стратегічних документах уряду [9].

Документом, який визначав довго-

строкові стратегічні цілі та пріоритети на загальнонаціональному рівні, стала Стратегія економічного і соціального розвитку України (2004–2015 роки) «Шляхом європейської інтеграції». Це єдина довгострокова стратегія, яка була офіційно затверджена за аналізований період. Проте, відсутність проміжних і кінцевих показників ефективності Стратегії та показників її реалізації не дає змогу оцінити результативність реалізації стратегічних цілей та завдань. А відсутність чіткої системи стратегічних інструментів її реалізації не дозволяє визначити результати її впровадження. Також механізми моніторингу, контролю та відповідальності за досягненням і виконанням поставлених завдань в стратегії не були передбачені. [10].

Отже, в результаті невпорядкованих дій уряду спостерігалися негативні тенденції економічного та соціального розвитку країни. Стан національної економіки зумовив необхідність подальшого вдосконалення системи стратегічних документів з питань соціально-економічного розвитку та запровадження методів стратегічного планування роботи в органах виконавчої влади.

Новою спробою впровадження комплексної системи стратегічних документів в Україні стало Розпорядження Кабінету Міністрів України від 4 жовтня 2006 р., яким була схвалена Концепція вдосконалення системи прогнозних і програмних документів з питань соціально-економічного розвитку України [11]. Реалізація Концепції повинна була забезпечити єдність взаємопов'язаних процесів «стратегічне прогнозування – соціально-економічне планування – програмування – фінансове планування».

Концепцією передбачено, що системі прогнозних і програмних документів відповідно до методології стратегічного планування формують довго-, середньо- та короткострокові документи, в яких відповідно до соціально-економічних та суспільно-політичних процесів, що відбуваються в державі та з урахуванням впливу зовнішньоекономічних факторів і очікуваних тенденцій, визначаються цілі і пріоритети соціально-економічного розвитку та заходи, які слід здійснити для їх досягнення.

Однак Концепція встановлює лише перелік стратегічних документів, а їх порядки розроблення та виконання передбачено визначити у інших законопроектах.

У 2006 році урядом було розроблено «Довгострокову стратегію розвитку України та Пріоритети діяльності Кабінету Міністрів на 2006–2007 роки». Основною метою стратегії було визначено становлення України європейською державою, що, в свою чергу, вимагало підвищення рівня добробуту її громадян. Цей документ стратегічного рівня залишився тільки проектом.

Наступним визначальним стратегічним документом на довгострокову перспективу став проект Стратегії розвитку України на період до 2020 року «Україна – 2020. Стратегія національної модернізації», який був розроблений в 2010 році. Стратегія повинна була надати можливість скоординувати дії влади для затвердження гнучкої моделі розвитку економіки, яка здатна гармонізувати економічне зростання спільно з вирішенням екологічних проблем.

Зазначені документи мали скласти повний перелік довгострокового сегменту державного стратегічного планування економічного та соціального розвитку країни. На жаль, державні довгострокові стратегії розвитку не були реалізовані і, в основному, виступали як орієнтир для інших програмних документів, залишаючись додатковим аналітичним матеріалом [4].

З метою узгодження інтересів держави і регіонів щодо розробки заходів стимулювання розвитку регіонів створена Державна стратегія регіонального розвитку на період до 2015 року, яка була фундаментальним і всеохоплюючим документом. Однак, державна стратегія регіонального розвитку, і стратегії, прийняті на рівні областей орієнтувались переважно на еволюційне зростання, використання або поліпшення існуючого потенціалу. Тому не враховували посткризові виклики та новітні тенденції модернізації регіонального розвитку в контексті євроінтеграції України [5].

Формування ефективних стратегії економічного та соціального розвитку України, державної стратегії регіонального розвитку, регіональних стратегій розвитку,

стратегій розвитку окремих територіально залежних сфер діяльності неможливе без використання інструменту планування території [9].

Законодавчо встановлена обов'язковість врахування Генеральної схеми планування території України органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування при підготовці проектів загальнодержавних стратегій та програм соціально-економічного розвитку України. У той же час, Генеральна схема планування території України, хоч і має законодавчо затверджений статус, фактично залишається декларативним, формальним документом та не має впливу на стратегічні документи регіонального розвитку [13].

Державна стратегія регіонального розвитку на період до 2020 року затверджена Постановою Кабінету міністрів України від 21 листопада 2013 р. Вона створює інституційне підґрунтя для динамічного та збалансованого розвитку України та її регіонів у забезпеченні їх соціальної та економічної єдності, підвищення рівня життя населення та узгодження стратегічних пріоритетів регіонального розвитку України із стратегічними пріоритетами регіонального розвитку країн ЄС [14]. Саме у 2013 році, завдяки прийняттю Стратегії регіонального розвитку на період до 2020 року, в Україні було започатковано інтегрований підхід щодо формування та реалізації державної регіональної політики на середньо- та довгостроковий період [2].

Слід зауважити, що у процесі прогнозування та стратегічного планування регіонального розвитку до 2020 року також не достатньо використовується інструмент планування території. Також на регіональному та місцевому рівнях обов'язковими для розробки, базовими видами планувальних документів відповідно до Закону України «Про регулювання містобудівної діяльності» мають бути:

1. Стратегії розвитку регіону, міста, населеного пункту.
2. Просторові програми (Генеральні плани населених пунктів).
3. Щорічні програми соціально-економічного розвитку та культурного розвитку території.

Однак на регіональному рівні спостерігався формалізований, теоретичний підхід розробників до формування стратегій розвитку регіонів, що робило їх нездійсненними [13].

22 грудня 2011 р. у Верховній Раді України в другому читанні прийнято проект Закону України «Про державне стратегічне планування» [15]. На жаль, цей законопроект також не вирішує питання створення цілісної системи стратегічного планування, а лише в котрий раз позначає систему документів. Проте проект Закону України «Про державне стратегічне планування» залишається проектом.

Отже, виходячи з наведеного вище, можна констатувати, що за часи переходу України до стратегічного управління вжито ряд дієвих заходів, у результаті чого нині систему прогнозування та планування практично сформовано. Однак, на підставі аналізу документів стратегічного планування можна стверджувати, що відсутність забезпечення спадкоємності стратегічних документів та відсутність забезпечення зв'язку стратегічних завдань з тактичними заходами та програмами створює певні проблеми у розбалансованості економічної системи та неефективного витрачання ресурсів. Вжиті за аналізований період заходи щодо вдосконалення системи стратегічних документів не вирішили всього кола проблем з розбудови дієвої системи стратегічного планування у країні [3].

Очевидно, що сформована система планування і прогнозування в країні вимагає реформування. Відповідно, постає проблема вдосконалення системи стратегічного планування шляхом вдосконалення структури прогнозних, програмних і планових документів, використовуючи європейські настанови, орієнтуючись на прогресивний досвід планування, накопичений у європейських країнах.

В Україні існує гостра потреба визначити довгостроковий документ розвитку країни для забезпечення макроекономічної стабільності та економічного зростання. Так досі був відсутній такий структуруючий документ, який би пов'язав у єдину систему всі документи стратегічного планування з державним бюджетом і скоординував ді-

яльність та ресурси різних суб'єктів управління на пріоритетних напрямках.

Новим етапом стратегічного планування в Україні стало підписання 12 січня Президентом України Указу «Про Стратегію сталого розвитку «Україна–2020», яка має покласти початок системному впровадженню нової економічної, соціальної та екологічної політики України [16].

Метою Стратегії сталого розвитку України на період до 2020 року задекларовано досягнення європейських стандартів життя та гідного місця Україні в світі. У перспективному розвитку країни визначено чотири основні вектори в рамках яких «Стратегія-2020» включає в себе 62 реформи. З них пріоритетними визначено вісім реформ і дві програми, а 52 реформи і програми, що залишилися, стають другорядними. При цьому в документі уточнюється, що кількість і зміст названих реформ та програм розвитку держави можуть змінюватися в процесі реалізації.

Згідно з указом Президента, Кабінет Міністрів України має щороку до 15 лютого затверджувати план дій щодо реалізації положень Стратегії та щоквартально інформувати про стан виконання плану дій щодо реалізації положень Стратегії [16].

З огляду на євроінтеграційні прагнення для України на даному етапі основоположним документом довгострокового розвитку України має стати Стратегія сталого розвитку ЄС. Концепція «сталого розвитку» лежить в основі моделі розвитку ЄС, метою якої є поліпшення умов життя людини при збереженні його життєвого простору в коротко-, середньо- і довгостроковій перспективі. Зазначена концепція була підтверджена і в прийнятій ЄС у 2010 році Стратегії «Європа – 2020», яка стала стратегією розумного, сталого та інклюзивного зростання. Для всіх держав-членів ЄС визначено п'ять амбітних цілей, які кожна країна має досягти до 2020 року. Ці цілі охоплюють такі сфери, як трудова зайнятість, інноваційний розвиток, освіта, соціальна інтеграція, клімат та енергетика. Система стратегічного планування в різних європейських країнах побудована таким чином, щоб максимально ефективно використовувати фінансові, трудові, інвестиційні, наукові та

інші ресурси для досягнення встановлених цілей.

В Україні ще на начальному етапі, викликає ряд проблематичних питань, щодо реалізації задекларованих у Стратегії положень: не прослідковується узгодженість Стратегії із євроінтеграційними пріоритетами розвитку України; не встановлені чіткі цілі та пріоритети довгострокового соціально-економічного розвитку країни; невідзначеність законодавчої та методологічної бази реалізації Стратегії; велика кількість неузгоджених між собою реформ за різними напрямками; нереалістичність встановлених очікуваних результатів реалізації реформ; противоричивість деяких показників реалізації Стратегії; неузгодженість Стратегії з попередніми стратегічними документами; відсутність чіткого плану, механізму реалізації, моніторингу, відповідальності та контролю.

Виходячи з аналізу досвіду України в стратегічному плануванні сьогодні ефективно впровадження положень Стратегії «Україна – 2020» залежить від багатьох факторів: впровадження системного підходу насамперед у законодавчій та методологічній площині; впровадження єдиних критеріїв стратегічних цілей; вертикальна та горизонтальна інтеграція Стратегії; вироблення дієвих механізмів її реалізації з чітко закріпленими сферами політичної відповідальності, а також розбудовою адекватної інституційної бази та підвищенням інституційного та персонального потенціалу для забезпечення виконання її цілей.

Для забезпечення макроекономічної стабільності та інклюзивного економічного зростання необхідно реформувати систему стратегічних документів в напрямі органічного поєднання довго, середньо- та короткострокових стратегічних документів між собою та із наявними ресурсами державного бюджету. Також важливим чинником є забезпечення суспільної підтримки стратегічного планування. Запровадження гласності планування суспільного прогресу сприятиме прозорості та відкритості діяльності уряду, його підзвітності, що послабить тенденцію дискредитації урядової політики.

Перш за все необхідно провести інвентаризацію діючих в Україні стратегічних

документів. Їх необхідно стандартизувати за допомогою впровадження спеціальних законодавчих актів, єдиної методологічної бази та інтегрувати в комплексну систему, основою якої має стати стратегія соціально-економічного розвитку країни. Також необхідно сформулювати відповідні механізми стратегічного планування. Для системності та взаємоузгодженості документів довгострокового спрямування необхідно, насамперед, визначити стратегічний курс розвитку країни, який має бути закріплений у стратегії соціально-економічного розвитку.

На державному рівні така система могла б включати в себе наступний склад документів:

- Концепція соціально-економічного розвитку до 2050 року;
- Стратегія Національної безпеки до 2020 року;
- Стратегія соціально-економічного розвитку до 2020 року;
- Стратегічний план державних органів влади;
- Програма діяльності Кабінету Міністрів України;
- Державна програма соціально-економічного розвитку;
- Генеральна схема територіального планування;
- Стратегія просторового розвитку,
- Галузеві стратегії;
- Галузеві оперативні програми;
- Стратегія регіонального розвитку;
- Оперативна програма регіонального розвитку;
- Регіональні стратегії соціально-економічного розвитку;
- Контракти;
- Регіональні оперативні програми соціально-економічного розвитку;
- Стратегії розвитку міста, населеного пункту;
- Оперативні програми соціально-економічного розвитку території;
- Проекти;
- Плани реалізації.

Основним завданням стратегічного планування є вибір моделі розвитку, стратегічних цілей та національних пріоритетів. Сукупність національних пріоритетів і траєкторій їх реалізації може бути оформ-

лена як Концепція соціально-економічного розвитку країни на перспективу до 2050 року Концепція соціально-економічного розвитку – система уявлень про стратегічні цілі та пріоритети соціально-економічної політики держави, найважливіших напрямках, основних принципах, підходах і засобах щодо реалізації зазначених цілей. При розробці такого дальнострокового документу необхідно використовувати сучасні методи прогнозування на основі форсайту.

Стратегія економічного та соціального розвитку України має бути стрижнем системи, що визначає вектор розвитку і на якому базуються всі елементи системи. Назва та напрями такої стратегії мають визначатись відповідно до обраної в Концепції моделі розвитку та з урахуванням очікувань суспільства. Крім того в стратегії соціально-економічного розвитку мають бути враховані положення Стратегії Національної безпеки України, визначені внутрішні та зовнішні загрози та шляхи їх подолання. Також для забезпечення інтеграції України до Євросоюзу Стратегія має базуватися на встановлених напрямках розвитку в європейській стратегії «Європа –2020».

Стратегію соціально-економічного розвитку країни необхідно законодавчо затвердити як основний плановий документ країни.

Для реалізації механізму стратегічного управління треба розробити стратегічний план органу влади. Стратегічний план має стати одним з головних інструментів, за допомогою яких органи державної влади здійснюють основні функції державного управління в напрямку реалізації Стратегії. Кожен державний орган повинен працювати на основі свого стратегічного плану і нести пряму відповідальність за досягнення конкретних показників та індикаторів, які прямо пов'язані з цілями Стратегії соціально-економічного розвитку країни.

Стратегічне планування розвитку території сьогодні розглядається як один із найбільш перспективних та ефективних механізмів реалізації довгострокової регіональної політики.

Генеральна схема це документ, який на довгостроковий період визначає пріоритети та концептуальні рішення щодо плану-

вання і використання території країни, вдосконалення систем розселення та забезпечення сталого розвитку населених пунктів, розвитку виробничої, соціальної та інженерно-транспортної інфраструктури, формування національної екологічної мережі [13].

Відповідно до Генеральної схеми слід розробити Стратегію просторового розвитку України, яка повинна бути основою ефективного використання територіального ресурсу при реалізації пріоритетних напрямів та стратегічних цілей соціально-економічного розвитку із врахуванням специфіки окремого регіону, міста, населеного пункту.

Стратегія регіонального розвитку України до 2020 року визначає цілі державної регіональної політики та основні завдання центральних та місцевих органів виконавчої влади і органів місцевого самоврядування, спрямовані на досягнення зазначених цілей, а також передбачає узгодженість державної регіональної політики з іншими державними політиками, які спрямовані на територіальний розвиток та Стратегією соціально-економічного розвитку «Україна – 2020».

В регіональній стратегії має бути врахован досвід реалізації регіональної політики ЄС, яка базуються на поєднанні політики щодо підвищення рівня конкурентоспроможності територій та політики, спрямованої на недопущення зростання регіональних диспропорцій. Це дасть можливість визначити інтегрований підхід до формування і реалізації державної регіональної політики.

За умови обмеженості фінансових ресурсів, необхідно визначити пріоритети розподілу ресурсів шляхом формування ефективного і прозорого механізму фінансового забезпечення регіонального розвитку з врахуванням специфіки розвитку кожного регіону.

Потрібно впровадити прозору систему визначення об'єктів підтримки, що має включати в себе адміністративно-територіальний поділ і систему індикаторів соціально-економічного розвитку території. Використання на практиці регіонального управління класифікатору адміністративно-

територіальних одиниць ЄС (Номенклатура територіальних одиниць для статистичного обліку, NUTS) при розробці та проведенні регіональної політики дозволить визначити єдині цільові індикатори, за якими буде проводитись регулярний моніторинг і звітність, а головне сприятиме прозорості розподілу фінансових ресурсів.

На основі Стратегії регіонального розвитку країни та Стратегії просторового розвитку вище керівництво областей та міста Києва розробляють регіональні стратегії розвитку на довгострокову перспективу. Такі стратегії повинні враховувати особливості розвитку регіонів, їх ресурсний потенціал, економічне та соціальне становище, місце в економічній системі країни.

Запропановані довгострокові стратегічні документи мають слугувати основою для розроблення середньострокових та щорічних короткострокових операційних програм.

На середньостроковому рівні стратегічного планування розробляються документи, що деталізують довгострокові у частині визначення завдань, ресурсної бази, відповідальних виконавців, критеріїв результативності. Основним програмним документом у середньостроковій перспективі має бути Програма діяльності Кабінету Міністрів України. Програма діяльності Кабінету Міністрів України базується на узгоджених політичних позиціях та програмних завданнях коаліції депутатських фракцій у Верховній Раді України.

Стратегічне планування розвитку економіки передбачає складання державного бюджету країни як на коротко-, так і на середньострокову перспективу. Формування прогнозного бюджету на середньостроковий період із щорічним коригуванням дозволяє оцінити необхідні обсяги фінансування державних та регіональних операційних програм з наявними можливостями бюджету для вчасного їх збалансування та максимізації ефективності.

Основним програмним документом в середньостроковій перспективі повинна бути державна програма. Державною програмою є система проектів та інструментів державної політики, які забезпечують у межах реалізації ключових державних

функцій досягнення пріоритетів і цілей державної політики у сфері соціально-економічного розвитку. Для реалізації Програми розробляються конкретні проекти та плани їх реалізації.

Реалізація регіональних стратегій соціально-економічного розвитку здійснюється через операційні програми, в яких запрограмовані заходи щодо реалізації стратегічних цілей конкретного регіону, очікувані результати, оцінка впливу результатів реалізації програми на досягнення стратегічних цілей, строки, виконавці та їх відповідальність, основні джерела фінансування заходів, які забезпечують вибір проектів до реалізації.

Фінансування реалізації операційних програм має відбуватися на підставі укладення Контрактів між центральними та місцевими органами влади. Контракт визначає обсяги фінансування експлуатаційних витрат операційної програми з державного бюджету та інших джерел. Він складається з правил надання, передачі та розрахунків коштів на реалізацію регіональних операційних програм. Крім того, контракт має містити положення про контроль та відповідальність за належність використання коштів з боку місцевих органів влади.

Реалізація програмних заходів відбувається через проекти та плани їх реалізації. Проект – система взаємопов'язаних за завданнями, строками здійснення, виконавцями і ресурсами система заходів щодо здійснення конкретного, предметного соціально-економічного завдання. Вибір проекту реалізації конкретного заходу операційної програми має відбуватися на основі сучасних методів оцінки ефективності інвестиційного проекту.

Висновки. Для удосконалення системи стратегічного планування і прогнозування пропонується впровадження наступних напрямків: запровадження дальне- та довгострокового стратегічного планування; передбачення однієї довгострокової стратегії розвитку, оптимізація переліку стратегічних документів; забезпечення чіткої, відкритої та прозорої процедури розроблення довгострокових документів стратегічного планування на основі єдиної методологічної бази; установлення стійкого зв'язку між

довгостроковими орієнтирами, середньостроковими стратегічними завданнями, їх ресурсним забезпеченням та операційними програмними документами з посиленням виконавчої дисципліни; підвищення статусу документів стратегічного планування; створення механізмів залучення громадськості до процесів державного стратегічного планування; створення національного моніторингу суспільного розвитку та моніторингу якості життя населення в результаті реалізації стратегічного планування в Україні.

Література

1. Барицька В. Г. Проблеми реформування систему прогнозування та планування соціально-економічного розвитку держави / В. Г. Барицька // Фінансовий простір. – 2011. – №2 (2) – С. 80–82.
2. Білик Р. Р. Задачі удосконалення інституційно-правового забезпечення регіональної політики в Україні. / Р. Р. Білик // Вісник Вінницького політехнічного інституту. – 2014. – № 4.
3. Сітнікова Н. П. Довгостроковий сегмент стратегічного планування національного розвитку / Н. П. Сітнікова // Економіка та держава. – 2010. – № 10. – С. 8–11.
4. Хомич Л. В. Стратегія регіонального розвитку і планування території. / Л. В. Хомич // Стратегічні пріоритети. – 2007. – №4(5). – С. 142–149.
5. Шаповалов І. В. Удосконалення програмно-прогнозного механізму державного регулювання регіональним розвитком. Режим доступу : <http://kbuara.kharkov.ua/e-book/db/2007-2/doc/2/20.pdf>
6. Про щорічні послання Президента України до Верховної Ради України: Указ Президента України від 9 квітня 1997 р. № 314/97 // Офіц. вісн. України. – 1997. – № 16.
7. Закон України «Про державне прогнозування та розроблення програм економічного і соціального розвитку України» від 23.03.2000 № 1602-III // www.rada.gov.ua.
8. Постанова КМУ «Про розроблення прогнозних і програмних документів економічного і соціального розвитку та складання проекту державного бюджету» від 26 квітня 2003 р. № 621. Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/621-2003-p>.
9. Про підготовку проекту Стратегії економічного та соціального розвитку України на 2002–2011 роки: Розпорядження Президента України.-Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/372>.
10. Стратегія соціально-економічного розвитку «Шляхом європейської інтеграції».-Режим доступу: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/493/2004>.
11. Концепція вдосконалення системи прогнозних і програмних документів з питань соціально-економічного розвитку України від 4 жовтня 2006 р. № 504-п // Режим доступу: www.rada.gov.ua.
12. Постанова від 21 липня 2006 р. № 1001 «Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на період до 2015 року». Режим доступу : <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/1001-2006-p>.
13. Закон України «Про Генеральну схему планування території України» від 7 лютого 2002 року N 3059-III. Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/3059-14>.
14. Постанова Кабінету міністрів України від 21 листопада 2013 р. «Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на період до 2020 року». Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/385-2014-p>.
15. Проект Закону «Про державне стратегічне планування». – Режим доступу : http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb_n.
16. Указ Президента України «Про Стратегію сталого розвитку «Україна – 2020» № 5/2015 – Режим доступу: <http://www.president.gov.ua/documents/18688.html> - See more at: <http://uaforeignaffairs.com/ua/ekspertnadumka/view/article/strategija-stalogo-rozvitku-ukrajina-2020-shljakh-do-kr-1/#sthash.FaaUW21T.dpuf>.

ПУТИ УСОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ СИСТЕМЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ В УКРАИНЕ НА СОВРЕМЕННОМ ЭТАПЕ

Н. И. Исаева, к. э. н., доцент, Национальный аэрокосмический университет имени М. Е. Жуковского

В статье проведен анализ опыта формирования системы стратегического планирования в Украине за годы независимости. Определены проблемы современной системы стратегического управления. Разработана комплексная система стратегических документов для реализации долгосрочных приоритетов и стратегических целей развития страны.

Ключевые слова: стратегическое планирование, система стратегических документов, концепция стратегического планирования в Украине, стратегия социально-экономического развития, государственная программа, операционная программа, проект, план реализации, целевая программа.

The experience of the formation of a strategic planning system in Ukraine since independence is analyzed; stratum of the problems of modern management is defined; a comprehensive system of strategic documents for the implementation of long-term priorities and strategic goals of the country are developed.

Keywords: strategic planning, system of strategic documents, the concept of strategic planning in Ukraine, the strategy of socio-economic development, the state program, operational program, project implementation plan, target program.

Рекомендовано до друку д. е. н., проф. Пилипенко Ю. І.

Надійшла до редакції 20.10.15.