


ΠΕ1 – ΕΝΟΤΗΤΑ 1.2

Συμμετοχικές Διαδικασίες και στρατηγικός σχεδιασμός

ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΣ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΚΑΙ ΕΡΓΑΛΕΙΑ

*Νεκταρία Μαραβά, MSc.,
Σύμβουλος Τοπικής Αυτοδιοίκησης*





Που είμαστε
Που θέλουμε να πάμε
Με ποιο τρόπο θα πάμε
Τι αποτελέσματα θα έχουμε

Μοντέλο Στρατηγικού Σχεδιασμού/ επιχειρησιακού προγραμματισμού



Ανάλυση Εσωτερικού Περιβάλλοντος

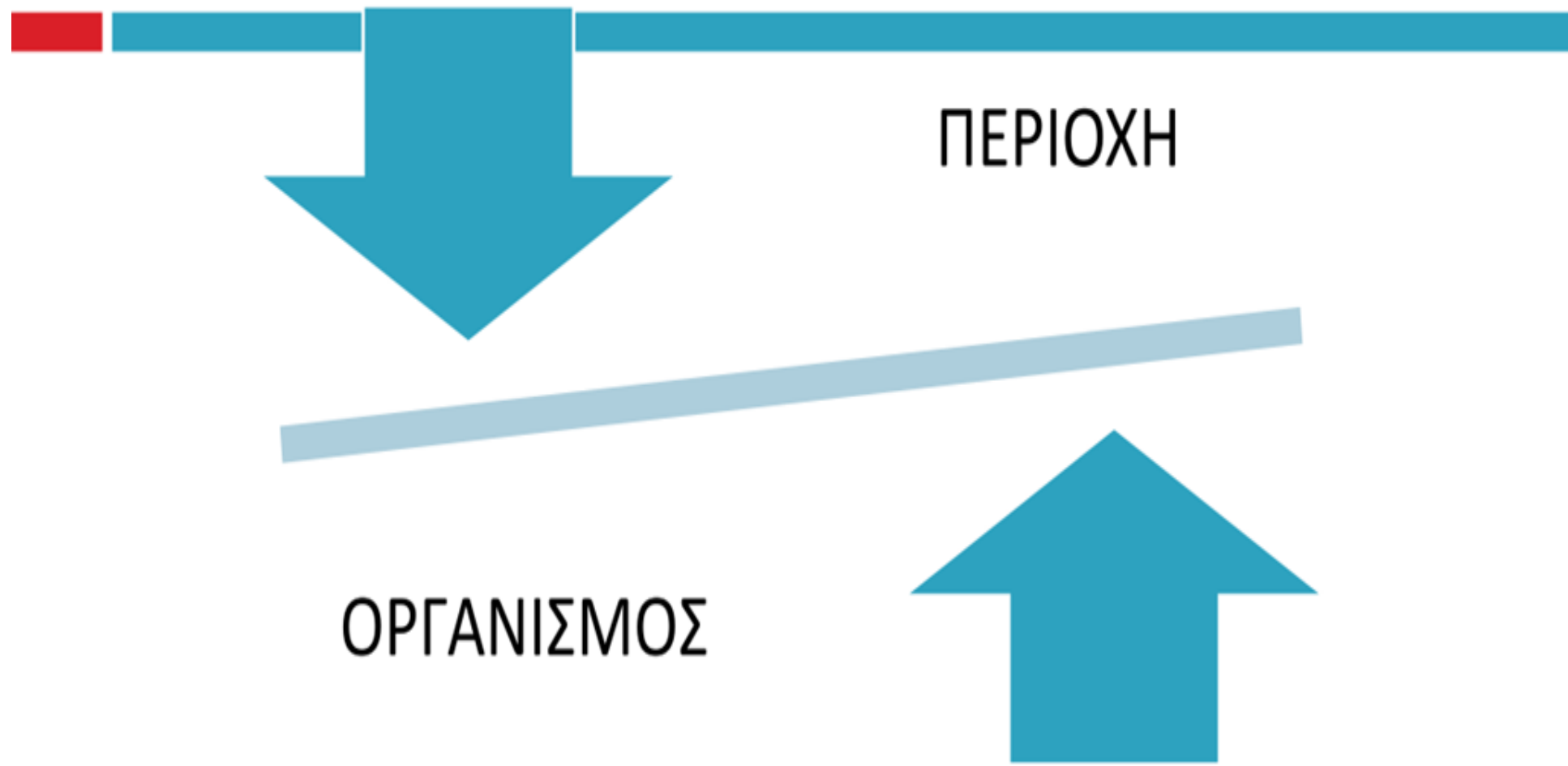


Εσωτερικό Περιβάλλον;

PRIMO-F

- Για να αναδείξεις όλα τα πλεονεκτήματα/μειονεκτήματα ενός φορέα χρησιμοποιείται η τεχνική PRIMO –F όπου αναζητάς στο εσωτερικό περιβάλλον σου:
- People- Ανθρώπινο Δυναμικό
- Resources- πόρους
- Ideas/ Innovation-Ιδέες /Καινοτομία
- Marketing/ Αγορά/ Ωφελούμενοι
- Operations (products services etc)/ Λειτουργία/οργάνωση
- Finance/ Οικονομική διαχείριση

ΥΦΙΣΤΑΜΕΝΗΣ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ ΓΙΑ ΤΟ Χ ΔΗΜΟ/ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑ



Κύρια βήματα για την ανάλυση

- Βήμα 1. Συλλογή πληροφοριών
- Βήμα 2. Επεξεργασία και ανάλυση πληροφοριών
- Βήμα 3. Σύνοψη των δεδομένων σε θετικά και αρνητικά.



Αντλώντας πληροφορία:

- Από τον ίδιο το φορέα (από διευθυντές μέχρι υπαλλήλους)
- Από τους «πελάτες- αποδεκτές των υπηρεσιών» του φορέα (πολίτες, φορείς της κοινωνίας, επιχειρηματίες)
- Από “συνεργάτες” του φορέα (δημόσιους φορείς, ιδιωτικές επιχειρήσεις, εκκλησία, κεντρικούς φορείς)

PEST Analysis

τι είναι ;

- είναι ένα αναλυτικό εργαλείο το οποίο αναφέρεται στους εξωτερικούς παράγοντες ενός οργανισμού και πώς αυτοί τον επηρεάζουν

Ανάλυση Εξωτερικού Περιβάλλοντος

- Το εξωτερικό περιβάλλον ενός οργανισμού είναι το μακρο-περιβάλλον στο οποίο λειτουργεί π.χ το εθνικό επίπεδο ή το ευρωπαϊκό ή το διεθνές
- Βασικό αναλυτικό εργαλείο για το ΕξΠ είναι η PEST Analysis.

Οι παράγοντες PESTLE analysis

□ **P – Political** (Πολιτικό Κλίμα)

- Οι τωρινές και μελλοντικές επιρροές του πολιτικού συστήματος

□ **E – Economic** (Οικονομικό Κλίμα)

- Η τοπική, εθνική και παγκόσμια οικονομία και πως αυτή επιδρά

□ **S – Sociological** (Κοινωνικός Παράγοντας)

- Οι κοινωνικές τάσεις και αλλαγές και πως αυτές επιδρούν στον οργανισμό

□ **T – Technological** -Τεχνολογία

- Οι νέες τεχνολογικές αλλαγές

□ **L – Legal** -Θεσμικό Πλαίσιο

- Πώς το θεσμικό πλαίσιο σε τοπικό, εθνικό ή υπερεθνικό επίπεδο επηρεάζει τον οργανισμό

□ **E – Environmental** _Περιβάλλον

- Τοπικοί, εθνικοί και περιβαλλοντικά θέματα

Κρίσιμα Ζητήματα

- ευμεταβλητά φαινόμενα όλοι αυτοί οι παράγοντες
- PESTLE analysis θα πρέπει να αναφέρεται στους συγκεκριμένους παράγοντες τώρα αλλά και πώς μπορεί να επηρεάσουν τον οργανισμό και το μέλλον
- Το αποτέλεσμα της ανάλυσης θα είναι μια λίστα με θετικούς και αρνητικούς παράγοντες για το έργο ή το οργανισμό

PEST ANALYSIS (Political, Economic, Social, Technological Analysis)

| ΠΟΛΙΤΙΚΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ- P | ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ- E |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none">❖ Ψήφιση νόμων που επηρεάζουν τη λειτουργία του φορέα.❖ Εκλογικές αναμετρήσεις❖ Πολιτικές και προγράμματα φορέων αναπτυξιακού προγραμματισμού (Ευρωπαϊκή Ένωση, Υπουργεία και κεντρικοί δημόσιοι οργανισμοί, κλπ.)❖ Αποφάσεις συλλογικών οργάνων της Αυτοδιοίκησης | <ul style="list-style-type: none">❖ Οικονομική Κρίση-Κρίση Ελληνικού Χρέους❖ Μείωση ΑΕΠ❖ Αύξηση Τιμών-Πληθωριστικές Τάσεις❖ Αύξηση Φόρων❖ Μείωση προσφοράς χρήματος❖ Μείωση Προγράμματος Δημοσίων Επενδύσεων❖ Μείωση μεταφοράς πόρων προς τους ΟΤΑ α' βαθμού❖ Αυξανόμενο κόστος πόρων |
| ΚΟΙΝΩΝΙΚΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ- S | ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ- T |
| <ul style="list-style-type: none">• Έμφαση στη τηλεργασία.• Γρήγορη αποδοχή των νέων τεχνολογιών.• Γήρανση του πληθυσμού• Μετανάστευση | <ul style="list-style-type: none">• Ανάπτυξη της Τεχνολογίας.• Ασφάλεια στη μεταφορά δεδομένων.• Συνεχής ανάπτυξη λογισμικού. |

SWOT Analysis



Η ιδέα της SWOT Analysis (SOFT Analysis)

Η ιδέα

Η ιδέα της συγκεκριμένης μεθόδου οφείλεται στον Albert Humphrey, στα πλαίσια ενός ερευνητικού προγράμματος τις δεκαετίες του 1960-1970 για την ανάδειξη των παραγόντων αποτυχίας των στρατηγικών των επιχειρήσεων.

SOFT analysis

- “What is good in the present is **S**atisfactory,
- good in the future is an **O**ppportunity;
- bad in the present is a **F**ault
- and bad in the future is a **T**hreat

Στόχοι της SWOT ANALYSIS

- Συλλογή βασικών συμπερασμάτων της ανάλυσης του εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντος
- Σύνθεση συμπερασμάτων έτσι ώστε ο φορέας να αποκτήσει ολοκληρωμένη εικόνα
- Διαμόρφωση βασικών προτάσεων και συμβολή στο στρατηγικό σχεδιασμό

S W O T Ανάλυση

Ανάλυση Εσωτερικού Περιβάλλοντος: πόροι, οργάνωση, δημογραφικά στοιχεία, πολιτισμικά στοιχεία, συνεργασίες /κοινές δράσεις . .

Ανάλυση Εξωτερικού περιβάλλοντος: τάσεις της αγοράς, κοινωνικές τάσεις, θεσμικό περιβάλλον, κρίση οικονομική ή άλλη , τεχνολογικές εξελίξεις



SWOT

Πλεονεκτήματα

- Σύνοψη
- Κατανοητή
- Εύκολη εφαρμογή

SWOT

Μειονεκτήματα

- απαιτεί σαφήνεια και ανάλυση
- Ειλικρίνεια φορέων
- υποκειμενικότητα

ΟΔΗΓΙΕΣ ΓΙΑ ΤΗ ΧΡΗΣΗ:

- Εστιασμένη προσέγγιση. Συγκεκριμένες σύντομες σαφείς προτάσεις .
- Συνεργασία και διάλογος στην κατάρτιση της
- Διαχωρισμός και κατανόηση των διαφορετικών περιβαλλόντων
- **Δημιουργία πολλών τομεακών SWOT ANALYSIS**

Διατύπωση
πολλών
τομεακών
SWOT
Analysis

Περιβάλλον και Ποιότητα Ζωής
(Αποτύπωση)



Κοινωνική Μέριμνα, Εκπαίδευση, Δια Βίου Μάθηση, Πολιτισμός-Αθλητισμός



Οικονομία και Απασχόληση



Βελτίωση Διοικητικής Ικανότητας της Περιφέρειας



ΠΗΓΗ:
ΕΕΤΑΑ
2010

Η ΕΠΙΤΥΧΗ ΧΡΗΣΗ ΤΗΣ ΜΕΘΟΔΟΥ ΚΑΙ Ο ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΣ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ

SWOT ή **TOWS analysis** αποτελεί σημαντικό εργαλείο για τη διαμόρφωση στρατηγικών επιλογών, απαντώντας στις εξής ερωτήσεις:

- Πώς θα εκμεταλλευτείς τις δυνάμεις σου;
- Πώς θα περιορίσεις ή παρακάμψεις τις αδυναμίες σου;
- Πώς θα εκμεταλλευτείς τις ευκαιρίες ;
- Πώς θα διαχειριστείς τις απειλές ;

Βασικές διαστάσεις της ανάλυσης

| | | | |
|-----------------------------|------------------|------------------------------|--------------------------------|
| Εξωτερικό περιβάλλον | <i>Απειλές</i> | Δράσεις αντιμετώπισης | Προσπάθειες διαφυγής |
| | <i>Ευκαιρίες</i> | Δράσεις αξιοποίησης | Προσπάθειες διερεύνησης |
| | | <i>Πλεονεκτήματα</i> | <i>Αδυναμίες</i> |
| | | Εσωτερικό περιβάλλον | |

Περιβάλλον και Ποιότητα Ζωής
(Αποτύπωση)



Κοινωνική Μέριμνα, Εκπαίδευση, Δια Βίου Μάθηση, Πολιτισμός-Αθλητισμός
(Αποτύπωση)



Οικονομία και Απασχόληση
(Αποτύπωση)



Βελτίωση Διοικητικής Ικανότητας της Περιφέρειας
(Αποτύπωση)



Επιχειρησιακός Σχεδιασμός
(Άξονες, Μέτρα, Στόχοι, Δράσεις, Χρονικός και Οικονομικός Προγραμματισμός)

Σχέδιο Δράσης 1
• Δράση 1.1.
• Δράση 1.2

Σχέδιο Δράσης 2
• Δράση 2.1.
• Δράση.....

Σχέδιο Δράσης 3
• Δράση 3.1
•

Σχέδιο Δράσης ν
•
•

Κριτική στη *SWOT Analysis*:

To S.W.O.T. or not to S.W.O.T?

SWOT : **S**ignificant **W**aste of **T**ime.”
(Hill & Westbrook)

Κριτική στη SWOT Analysis:

Απαιτητικό Εργαλείο Σχεδιασμού που απαιτεί:

- Διάδραση
- Ομάδες Συζητήσεων
- Σαφήνεια
- Ειλικρίνεια Φορέων
- Καταιγισμός ιδεών

Βιβλιογραφικές και Διαδικτυακές Πηγές

- ▶ ΕΕΤΑΑ (2010), Οδηγός για τα Επιχειρησιακά Προγράμματα ΟΤΑ, διαθέσιμο στην ιστοσελίδα της Ελληνικής Εταιρίας Τοπικής Ανάπτυξης και Αυτοδιοίκησης , www.eetaa.gr
- ▶ European Commission (2004). *Project Cycle Management Guidelines*. Downloaded 1st March from: http://ec.europa.eu/europeaid/qsm/documents/pcm_manual_2004_en.pdf
- ▶ Μελέτες Περιπτώσεων Swot analysis από τα Στρατηγικά Σχέδια των Δήμων Μύκης, Αχαρνών, Ελευσίνας κτλ.
- ▶ Barry Bozeman and Jeffrey D. Straussman, *Public Management Strategies: Guidelines for Managerial Effectiveness*. Oxford: Jossey-Bass Publishers, 1990.
- ▶ John M. Bryson, *Strategic Planning for Public and Nonprofit Organizations*. Oxford: Jossey-Bass Publishers, 1988.
- ▶ [SWOT Analysis: A Management Tool for Initiating New Programs in Vocational Schools](#)
Radha Balamuralikrishna and John C. Dugger describe use of a SWOT analysis to initiate new programs in vocational schools; article appeared in Journal of Vocational and Technical Education.
- ▶ [Quality Guide: SWOT Analysis](#)
Helpful guide from Management Sciences for Health and United Nations Children's Fund.
- ▶ [Mind Tools: SWOT Analysis](#)
A quick overview from Mindtools Books.

*ΑΠΟΨΗ Α.Ε.
ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΚΗΣ,
ΣΥΜΒΟΥΛΕΥΤΙΚΗΣ & ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ*

www.apopsi.gr

T:210-4629300

