



Co-funded by  
the European Union



Проект 101085642 — SSEPRDS — ERASMUS-JMO-  
2022-HEI-TCH-RSCH «Смарт-спеціалізація:  
європейський досвід стратегії регіонального  
розвитку»

# Лекція

## «Впровадження Смарт-спеціалізації в систему стратегічного планування регіонального розвитку»

*Фінансується Європейським Союзом. Проте висловлені погляди та думки належать лише авторам(ів) і не обов'язково відображають погляди Європейського Союзу чи Європейського виконавчого агентства з питань освіти та культури (EACEA). Ні Європейський Союз, ні грантодавець не можуть нести за них відповідальність.*

**2024**



Co-funded by  
the European Union



Проект 101085642 — SSEPRDS — ERASMUS-JMO-  
2022-HEI-TCH-RSCH «Смарт-спеціалізація:  
європейський досвід стратегії регіонального  
розвитку»



## План

- 1. Зміст смарт-спеціалізації.**
- 2. Стратегічне планування.**
- 3. Впровадження у дію стратегії розвитку регіону.**

## 1. Зміст смарт-спеціалізації

Сьогодні у світі стрімко формується смарт-економіка. Вона ґрунтується на впровадженні нових технологій, сукупність яких найчастіше позначається як промисловість 4.0 або четверта промислова революція. Важливим структурним її елементом є активний розвиток нового стратегічного тренду – **“смарт-спеціалізація”** або **“розумна спеціалізація”** регіонів, заснована, насамперед, на інноваційних технологіях регіонального управління, які потрібно брати до уваги при розробці регіональної та кластерної політики.



# SMART Ukraine

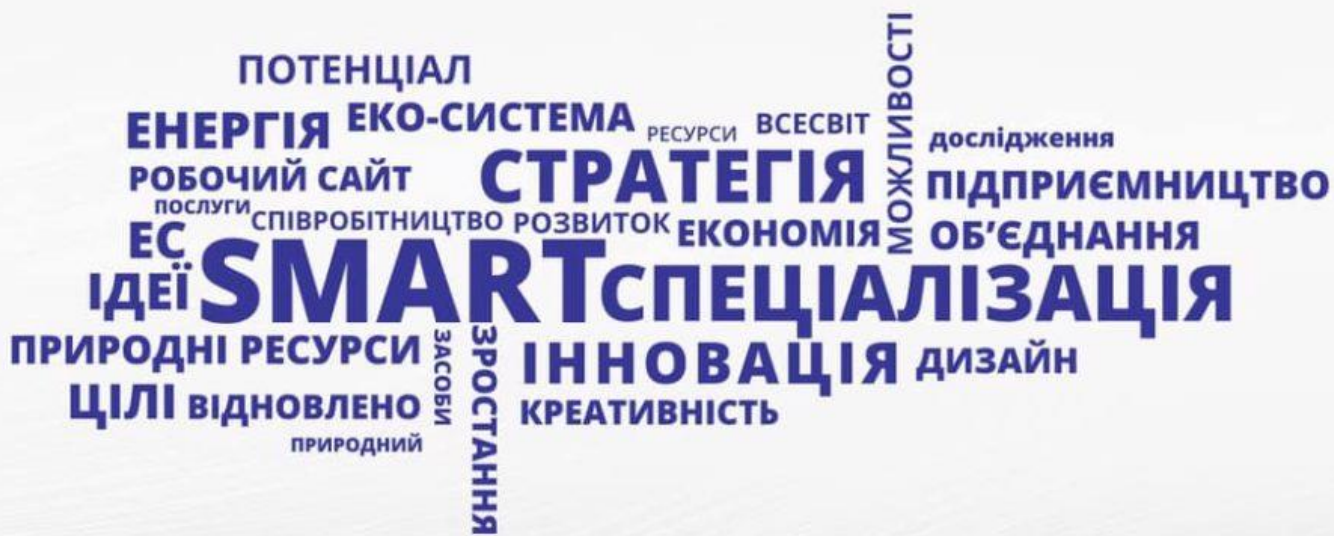
Смарт-спеціалізація займає одне з центральних місць у сучасній інноваційній політиці провідних держав світу, зокрема в Європейському Союзі. В регіональній політиці європейських країн стратегія розумної спеціалізації є важливим і ефективним інструментом прискорення інноваційного розвитку, структурно-технологічної модернізації та підвищення конкурентоспроможності регіонів.

Смарт-спеціалізація є найвищим рівнем інноваційного, інтеграційного та технологічного розвитку регіону. Під це поняття можна підвести всі найсучасніші процеси, технології, взаємодії суб'єктів, що базуються на основі проривних, інфраструктурних та інформаційно-комунікаційних технологій в межах певного регіону, змінюючи характер його сприйняття, вектор розвитку, середовища, комунікації з ним, і навіть ціннісні пріоритети останнього. Подібні трансформації є настільки суттєвими, що вони кардинально впливають на характер свідомості, пізнання та поведінки суб'єкта, способи його господарської діяльності.



## **ДЕРЖАВНА СТРАТЕГІЯ РЕГІОНАЛЬНОГО РОЗВИТКУ 2021-2027**

**КОРОТКО ПРО ГОЛОВНЕ**



Стратегія смарт-спеціалізації передбачає цілісний підхід і намагається включити всі можливі аспекти та компоненти, що виходять з географічно обмеженої території, такої як місто, село або регіон та їх громадяни. Це поняття визначає потреби громади та громадян у фокусі. Стратегія смарт-спеціалізації об'єднує зусилля для досягнення найкращих результатів, а саме: підкреслює важливість співпраці та партнерства між усіма залученими сторонами, включаючи державні установи, приватний сектор, добровільні організації, школи та громадян.

Підхід смарт-спеціалізації, спрямований на пошук і розвиток ключових пріоритетів і конкурентних переваг, що визначаються унікальним потенціалом кожної території, є одним із сучасних інструментів національного/регіонального розвитку, здатний інтенсифікувати інноваційно-інвестиційні процеси для досягнення розумного, сталого та інклюзивного зростання економіки.





Концепція смарт-спеціалізації ґрунтується на вертикальній політиці, у той час як регіональна інноваційна стратегія традиційно складається головним чином із горизонтальних заходів та нейтральної політики, спрямованої на покращення загальних рамкових умов та можливостей (університети, людський капітал, права на інтелектуальну власність, наукові дослідження, інфраструктура, конкуренція та відкритість).



Стратегія смарт-спеціалізації – це національні або регіональні інноваційні стратегії, які визначають пріоритети для створення конкурентних переваг, розвиваючи й узгоджуючи сильні сторони досліджень та інновацій з потребами бізнесу, щоб послідовно реагувати на нові можливості та ринкові зміни, уникаючи дублювання та фрагментації зусиль.



Стратегічне планування регіонального розвитку передбачає розроблення документів державного стратегічного планування – регіональних стратегій. Процедура їх розроблення включає аналіз, моделювання, формування бачення та визначення цілей, напрямів, пріоритетів, завдань та заходів, ресурсного забезпечення, а також показників досягнення цілей та виконання завдань.

***В умовах сьогодення така процедура має здійснюватися на основі смарт-спеціалізації регіонів.***

## 2. Стратегічне планування

Розробка довгострокового стратегічного документа необхідна для визначення діючих тенденцій і закономірностей місцевого розвитку, формування на цій основі сценаріїв перспективного соціально-економічного та екологічного розвитку, визначення етапів і термінів досягнення місцевих пріоритетів. Для забезпечення реалізації окремих пріоритетних напрямів стратегії розробляються та виконуються місцеві цільові програми розвитку окремих сфер економічної діяльності, які мають перетворитися на дієвий інструмент реалізації довгострокової місцевої політики.



## Стратегія повинна:

- ✓ містити ясні цілі, досягнення яких є вирішальним для загального результату місцевого розвитку;
- ✓ підтримувати громадську ініціативу;
- ✓ концентрувати головні зусилля в потрібний час у потрібному місці;
- ✓ передбачати таку гнучкість поведінки, щоб використовувати мінімум ресурсів для досягнення максимального результату;
- ✓ визначати скоординоване керівництво;
- ✓ окреслювати коректний порядок дій;
- ✓ забезпечувати гарантовані ресурси.





**Складові компоненти стратегії  
регіонального розвитку**

**Стратегічне управління** постійно фіксує, що необхідно робити сьогодні для досягнення бажаних цілей у майбутньому. Водночас стратегічне управління – процес, що визначає послідовність дій з розробки і реалізації стратегії. Дана послідовність включає постановку цілей, вироблення стратегії, визначення необхідних ресурсів і підтримку зв'язку із зовнішнім середовищем – усе це дозволяє організації/території/державі добиватися виконання поставлених завдань.

***Стратегічне управління тісно пов'язане із стратегічним плануванням.***

У системі довгострокового планування робиться припущення, що майбутнє може бути передбачене шляхом перенесення існуючих тенденцій зростання. Керівники виконавчих органів місцевого самоврядування в даному випадку виходять з того, що в перспективі підсумки діяльності обов'язково покращаться в порівнянні з минулим, і цю тезу закладають в обґрунтування стратегії розвитку території.





В стратегічному плануванні важливе місце відводиться аналізу перспектив територіального розвитку, завданням якого є з'ясування тих небезпек, можливостей, а також окремих надзвичайних ситуацій, які здатні змінити тенденції, що склалися. Цей аналіз доповнюється аналізом позицій у конкурентній боротьбі.



## Принципи стратегічного планування місцевого розвитку

| Принципи         | Змістовність принципів стратегічного планування регіонального розвитку  |
|------------------|---|
| Об'єктивність    | Спирання на попередні досягнення, досвід та об'єктивну інформацію, зібрану під час розроблення стратегії                                  |
| Цілепокладання   | Чітке формулювання мети та конкретних стратегічних цілей  |
| Результативність | Спрямування всіх заходів, унесених до стратегії на досягнення поставлених цілей   |
| Ефективність     | Визначення кількісного виразу співвідношення витрат і результатів поліпшення економічного та соціального стану території                  |
| Пріоритетність   | Включення до стратегії головних напрямків, реалізація яких дасть змогу забезпечити гармонійний розвиток території                         |
| Компетентність   | Забезпечення відповідності кола питань, на вирішення яких спрямована стратегія та компетенції органів управління територіальним розвитком |
| Комплексність    | Створення диверсифікованої та інноваційної економічної структури, базованої на соціальному консенсусі                                     |
| Спадкоємність    | Залучення до процесу розроблення представників усіх зацікавлених сторін задля забезпечення спадковості в реалізації розробленої стратегії |
| Альтернативність | Опрацювання альтернативних варіантів стратегії  |
| Прозорість       | Забезпечення прозорості процесів розроблення та реалізації стратегії, широке висвітлення їх у ЗМІ, залучення до них зацікавлених сторін   |
| Ситуаційність    | Виявлення, оцінка, врахування впливу внутрішніх чинників та зовнішнього середовища, можливих варіантів розвитку залежно від їх комбінації |

### 3. Впровадження у дію стратегії розвитку регіону

**Успішні стратегії місцевого розвитку характеризуються такими ознаками:**

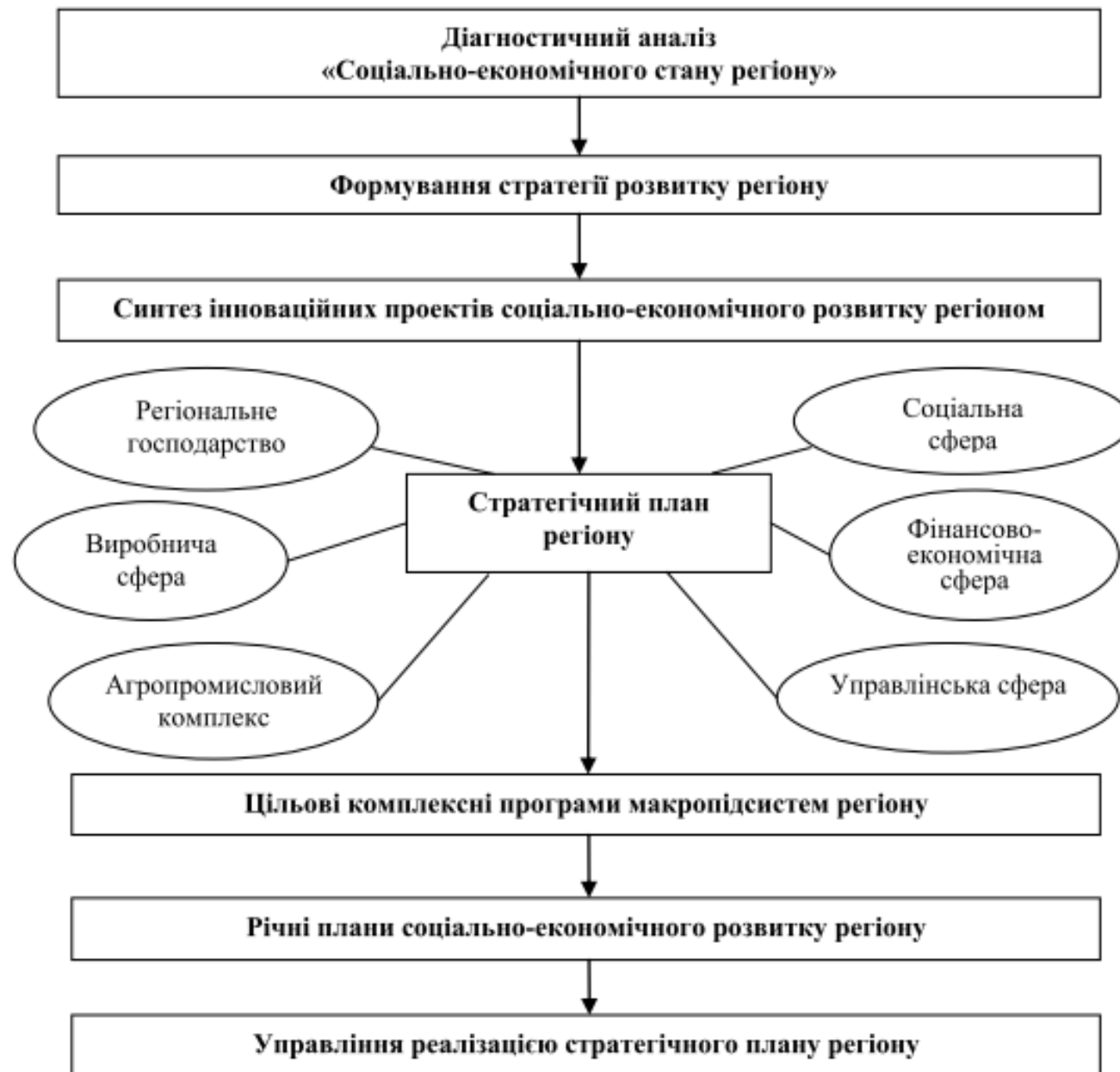
- ✓ підхід на основі партнерства й широкої участі;
- ✓ високий рівень громадського консенсусу, ефективність і діловий підхід;
- ✓ залучення великої кількості зацікавлених сторін з усіх сфер життєдіяльності суспільства;
- ✓ використання потужного аналітичного інструментарію;
- ✓ усвідомлення того, що якість однієї завершеної фази процесу стратегічного планування впливає на успішність наступної фази;
- ✓ загальна координація процесу.

## Принципи стратегічного планування сталого територіального розвитку

| Принципи   | Коротка характеристика  |
|--|---|
| <b>1.Орієнтація на потреби й інтереси людей</b>                            | Ефективна стратегія вимагає підходу, що ставить людей у центр уваги і забезпечує довготермінове покращання становища найбільш уразливих і маргінальних груп населення, зокрема бідних.  |
| <b>2. Консенсус щодо довготермінової мети (бачення) розвитку території</b> | Для успіху стратегічного планування необхідна згода всіх зацікавлених сторін щодо довготермінової мети (бачення) та чітких термінів виконання поставлених завдань. Усі політичні партії повинні поділяти загальне бачення та взяти на себе зобов'язання щодо його втілення з тим, аби за умови зміни партії при владі новий уряд не розглядав би конкретну стратегію лише як складову політики свого попередника. |
| <b>3.Усебічність та цілісність</b>   | Стратегії розвитку територіальних громад мають бути розроблені таким чином, щоб, наскільки можливо, поєднувати економічні, соціальні та екологічні завдання. У тих випадках, коли таке поєднання є неможливим або ускладненим, необхідно досягати певних компромісів.   |
| <b>4. Спрямованість на чіткі бюджетні пріоритети</b>                       | Стратегія має бути повністю інтегрована до бюджетного процесу, що забезпечить відповідність запланованих заходів, спрямованих на досягнення цілей, наявним фінансовим ресурсам та не дозволить їм перетворитися на «пусті побажання». Обмежений потенціал та часові рамки також позначатимуться на ступені досяжності очікуваних результатів.   |

|  |  |
|--|--|
| <p><b>5. Проведення комплексного аналізу стану розвитку територіальної громади</b></p>                               | <p>Пріоритети повинні визначатися на основі всебічного аналізу існуючої ситуації, прогнозованих тенденцій і ризиків, а також на вивченні взаємозалежності між місцевими, національними та глобальними проблемами.</p>  |
| <p><b>6. Обов'язковість моніторингу та оцінювання</b></p>  | <p>Невід'ємною частиною стратегії мають бути моніторинг та оцінювання, засновані на чітких показниках, що дозволяють розпочати необхідні процеси, відслідковувати їх поступ, виносити корисні уроки та своєчасно виявляти потребу у корегуванні плану дій щодо реалізації стратегії.</p> |
| <p><b>7. Наявність відповідальності та лідерства на місцевому рівні</b></p>  | <p>У минулому чимало стратегій було укладено під зовнішнім тиском чи на вимогу міжнародних агенцій з розвитку. Проте для життєздатності стратегій украй важливо, щоб територіальні громади самі ініціювали їх розробку і впровадження.</p>   |
| <p><b>8. Наявність впливової провідної установи та висока готовність органів влади дотримуватися зобов'язань</b></p> | <p>Такі довготермінові зобов'язання є неодмінною умовою запровадження змін політики та інституційних реформ, виділення фінансових ресурсів та чіткого розподілу відповідальності за реалізацію стратегії.</p>  |

|  |  |
|--|--|
| <p><b>9. Розбудова існуючих механізмів і стратегій</b></p>     | <p>Стратегія сталого розвитку не є цілковито новим механізмом планування. Вона базується на тому, що вже існує в країні на національному, регіональному та місцевому рівнях, сприяючи поєднанню, взаємному доповненню та узгодженості між різними інструментами і процедурами планування та підходами до нього. Для забезпечення координації механізмів і процесів, виявлення та усунення потенційних суперечностей необхідне належне управління усім ходом розробки стратегії. На початку даного процесу важливо розподілити ролі й обов'язки, а також визначити характер відносин між його головними учасниками.</p> |
| <p><b>10. Активна й ефективна участь</b></p>                   | <p>Широке залучення громадськості допомагає віднайти нові ідеї та джерела інформації. Участь центральних органів влади (що забезпечують керівництво, запроваджують стимули та виділяють фінансові ресурси) є обов'язковою умовою, проте процес планування має бути багатостороннім, заснованим на співпраці децентралізованих органів управління, приватного сектору та громадянського суспільства. Він також вимагає створення ефективних механізмів спілкування та інформування.</p>   |
| <p><b>11. Зв'язок між національним та місцевим рівнями</b></p> | <p>Стратегія повинна являти собою процес двосторонньої постійної взаємодії між національним та місцевим (децентралізованим) рівнями. На центральному рівні повинні визначитися основні стратегічні принципи і напрями (економічна, фінансова та торговельна політика, законодавчі зміни, закордонні справи та зовнішні відносини тощо). Проте детальне планування, впровадження і моніторинг здійснюються на децентралізованому рівні, якому передаються відповідні ресурси та повноваження.</p>   |



**Механізм розробки та впровадження у дію стратегії розвитку регіону**



## Розділи стратегічного планування регіонального розвитку



Збалансований розвиток території неможливий без удосконалення територіальної організації влади та ефективного планування.



***Перехід до належної якості системи планування регіонального розвитку потребує повної зміни сутності планування із засобу адміністративного тиску на інструмент науково обґрунтованих рішень для досягнення цілей соціально-економічного та просторового розвитку території, посилення стратегічного спрямування планування, демократизації процесу розроблення та прийняття програмних документів, чіткого дотримання прийнятих рішень тощо. Система планування регіонального розвитку має враховувати інтереси регіону, стратегічний аспект і гармонійно вбудовуватись у стратегічне управління національним розвитком.***

# Запитання?

