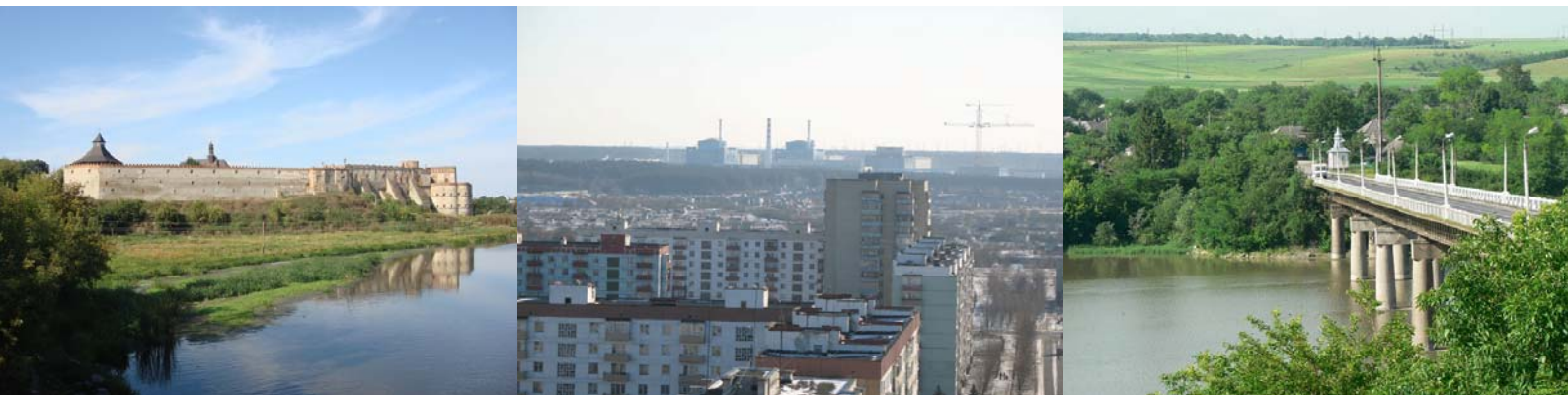


СТРАТЕГІЯ РЕГІОНАЛЬНОГО РОЗВИТКУ ХМЕЛЬНИЦЬКОЇ ОБЛАСТІ на 2011–2020 рр.



2011

ЗАТВЕРЖЕНО
Рішення Хмельницької
обласної ради
від 18 травня 2011 року
№24-4/2011

СТРАТЕГІЯ РЕГІОНАЛЬНОГО РОЗВИТКУ ХМЕЛЬНИЦЬКОЇ ОБЛАСТІ на 2011-2020 рр.

Розробники:

Робоча група із розробки Стратегії регіонального розвитку Хмельницької області до 2020 року

Погодження:

Керівний комітет із розробки Стратегії регіонального розвитку Хмельницької області до 2020 року¹

Загальний методологічний та організаційний супровід:

Проект Європейського Союзу «Підтримка сталого регіонального розвитку в Україні», www.ssr.org.ua

¹ Склад робочої групи та керівного комітету затверджено Головою Хмельницької обласної державної адміністрації у листопаді 2010

БАЧЕННЯ РОЗВИТКУ ХМЕЛЬНИЦЬКОЇ ОБЛАСТІ²

Хмельниччина –
Край,
де хочеться жити.

Хмельниччина –
Край,
де потрібно любити.

Хмельниччина –
Край,
де люди працюють.

Хмельниччина –
Край,
де майбутнє будують.

Це наша земля,
де сіють і жнуть,
де роблять машини
й ковбаси печуть.

Де замки, фортеці,
кургани стоять,
де води лікують,
де ріки не сплять.

Живи,
Розвивайся,
Міцній,
процвітай!

Хмельниччино рідна,
Подільський наш край!

² За результатами конкурсу поетичного викладу бачення розвитку Хмельницької області проведеного у квітні 2011 року.

Зміст

<i>Бачення розвитку Хмельницької області</i>	3
<i>I. Вступ</i>	6
<i>II. Скорочений виклад соціально-економічного аналізу Хмельницької області</i>	16
<i>1. Географія і топографія</i>	16
<i>2. Транспортні комунікації</i>	17
<i>3. Населення та демографія</i>	19
<i>4. Науково-кадровий потенціал, професійні кадри, студенти</i>	21
<i>5. Економіка та підприємництво</i>	22
<i>6. Сільське господарство</i>	29
<i>7. Туризм та оздоровлення населення</i>	31
<i>III. Аналіз сильних сторін, можливостей розвитку, слабких сторін та загроз розвитку Хмельницької області (SWOT-аналіз)</i>	35
Результати SWOT-аналізу	35
SWOT-матриця	36
Порівняльні переваги, виклики і ризики Хмельницької області	40
<i>IV. Стратегічна мета</i>	43
<i>V. Стратегічні цілі, операційні цілі та ЗАХОДИ</i>	44
<i>Стратегічна ціль 1: Диверсифікація структури економіки області та покращення діяльності економічних суб'єктів</i>	47
ОПЕРАЦІЙНА ЦІЛЬ 1.1: РОЗВИТОК ІННОВАЦІЙНОГО ТА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОГО ПРОМИСЛОВОГО СЕКТОРУ	50
Захід 1.1.1: зміцнення інноваційного потенціалу відповідно до потреб виробництва	51
Захід 1.1.2: поліпшення умов для залучення інвестицій та збільшення обсягів експорту продукції з регіону	51
ОПЕРАЦІЙНА ЦІЛЬ 1.2: ЗМІЦНЕННЯ МСП ТА ПІДПРИЄМНИЦТВА	52
Захід 1.2.1: удосконалення схем підтримки МСП (зокрема новоутворених) та підприємців	53
Захід 1.2.2: розбудова мереж та ланцюжків постачання (галузевих та територіальних кластерів) із міцними зв'язками з центрами інновацій та ноу-хау	54
Захід 1.2.3: розбудова інфраструктури підтримки МСП (інкубатор, виробничі та сервісні зони для МСП)	55
ОПЕРАЦІЙНА ЦІЛЬ 1.3: СТИМУЛЮВАННЯ ЕКОНОМІКИ РЕГІОНУ, ВИРОБНИЦТВА ПРОДУКЦІЇ ТА ІНВЕСТИЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ	55
Захід 1.3.1: розбудова потенціалу для розроблення продукції	56
Захід 1.3.2: просування економіки регіону	56
<i>Стратегічна ціль 2: Реалізація туристичного потенціалу регіону</i>	58
ОПЕРАЦІЙНА ЦІЛЬ 2.1: РОЗВИТОК ТА ВІДНОВЛЕННЯ ТУРИСТИЧНО-ВІДПОЧИНКОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ	60
Захід 2.1.1: Нарощування архітектурного, історичного та етнічного потенціалу	61
Захід 2.1.2: Мобілізація потенціалу у сфері відпочинку, оздоровлення та спорту	62
Захід 2.1.3: Розвиток об'єктів туризму, продуктів та мереж	63
Захід 2.1.4: Забезпечення доступу до маломасштабної фінансової підтримки	64

ОПЕРАЦІЙНА ЦІЛЬ 2.2: РОЗШИРЕННЯ МОЖЛИВОСТЕЙ ТА РЕКЛАМА ТУРИСТИЧНИХ ПРОДУКТІВ	64
Захід 2.2.1: розвиток інституційної підтримки	65
Захід 2.2.2: розбудова потенціалу сільського та містечкового туризму	66
Захід 2.2.3: реклама туристичного потенціалу регіону	67
Стратегічна ціль 3: Розвиток сільських територій та територій навколо міст регіону	68
ОПЕРАЦІЙНА ЦІЛЬ 3.1: ПІДВИЩЕННЯ ПРОДУКТИВНОСТІ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО СЕКТОРУ	70
Захід 3.1.1: Поліпшення організації ринків для сільськогосподарських товарів і зв'язку міст із сільськими місцевостями	72
Захід 3.1.2: Поліпшення послуг, спроможностей і технологій задля економічної життєздатності дрібних фермерів і організація мереж співробітництва фермерів	72
Захід 3.1.3: Сприяння доступу до дрібномасштабної фінансової допомоги	73
ОПЕРАЦІЙНА ЦІЛЬ 3.2: РОЗВИТОК МОЖЛИВОСТЕЙ ДЛЯ ДИВЕРСИФІКАЦІЇ ЕКОНОМІКИ (ДОХОДІВ) СІЛЬСЬКОГО НАСЕЛЕННЯ	73
Захід 3.2.1: Сприяння ремеслам та можливостям МСП у сільській місцевості	75
Захід 3.2.2: Організація сільських громад, збереження та підтримка традиційних сільських звичаїв і товарів	75
ОПЕРАЦІЙНА ЦІЛЬ 3.3: ПІДВИЩЕННЯ ЖИТТЄЗДАТНОСТІ СІЛ І МАЛИХ МІСТ	76
Захід 3.3.1: Створення умов для повернення молоді для проживання на сільських територіях	77
Захід 3.3.2: Сприяння розбудові мереж сіл і малих міст на основі спільних інтересів	78
Стратегічна ціль 4: Забезпечення росту регіонального потенціалу (вирішення наскрізних проблем)	79
ОПЕРАЦІЙНА ЦІЛЬ 4.1: РОЗВИТОК ТА ЄДНІСТЬ ТЕРИТОРІАЛЬНОГО ПРОСТОРУ	80
Захід 4.1.1: Розвиток змішаних перевезень та розподільчих центрів	81
Захід 4.1.2: Розвиток інфраструктури доріг (зв'язок із Європейською мережею транспортних коридорів)	81
Захід 4.1.3: Поліпшення та забезпечення можливостей для співробітництва із сусідніми країнами, областями та співробітництва всередині області	82
Захід 4.1.4: Розвиток поінформованості і спроможності задля збереження довкілля	83
Захід 4.1.5: Покращення екологічної інфраструктури (водопостачання, каналізація та переробка твердих побутових відходів)	83
ОПЕРАЦІЙНА ЦІЛЬ 4.2: ПІДВИЩЕННЯ ЗДАТНОСТІ ЛЮДСЬКОГО ПОТЕНЦІАЛУ АДАПТУВАТИСЯ ДО ПОТРЕБ ЕКОНОМІКИ ТА НЕВИРОБНИЧОГО СЕКТОРУ	83
Захід 4.2.1: Вдосконалення співробітництва центрів знань (університетів та інститутів) з підприємствами, аграрним сектором та іншими суб'єктами у галузі технології та новаторства	84
Захід 4.2.2: Вдосконалення систем і засобів організації ринку праці	85
Захід 4.2.3: зміцнення гнучкості людських/трудоових ресурсів для розвитку галузей економіки регіону	85
ОПЕРАЦІЙНА ЦІЛЬ 4.3: ПРОДОВЖЕННЯ ТРИВАЛОСТІ АКТИВНОГО ПЕРІОДУ ЖИТТЯ ЛЮДИНИ	86
Захід 4.3.1: Підвищення суспільної свідомості (обізнаності) щодо стану здоров'я і санітарно-гігієнічних умов населення	87
Захід 4.3.2: Суспільна та громадська інтеграція	87
VI. Оцінка впливу на навколишнє середовище та моніторинг	88
<i>ДОДАТОК: Склади керівного комітету, робочої групи та групи експертів проекту ЄС із розробки Стратегії регіонального розвитку Хмельницької області на 2011-2020 роки</i>	98

I. ВСТУП

Стратегія регіонального розвитку Хмельницької області була розроблена на підставі Закону України «Про стимулювання розвитку регіонів»³, з урахуванням Державної стратегії регіонального розвитку України⁴ та досвіду реалізації «Стратегії економічного та соціального розвитку Хмельницької області на 2004–2015 роки»⁵.

Необхідність підготовки та прийняття Стратегії регіонального розвитку викликана зміною соціально-економічної ситуації як в Україні, так і області, ухваленням у 2005 році, тобто після прийняття обласною радою «Стратегії економічного та соціального розвитку Хмельницької області на 2004–2015 роки», Закону України «Про стимулювання розвитку регіонів», який визначив основні підходи щодо розроблення та прийняття стратегій регіонального розвитку.

Стратегія регіонального розвитку Хмельницької області (далі – СРР) розроблялась в контексті Рішення Ради регіонів щодо реформи регіонального розвитку в 2011 році із використанням кращого європейського на українського досвіду Робочою групою із розроблення Стратегії регіонального розвитку Хмельницької області до 2020 року протягом низки семінарів та дискусій у період із жовтня 2010 до травня 2011 року за технічного сприяння з боку проекту Європейського Союзу «Підтримка сталого регіонального розвитку» (далі – ПСРР).

Однією з цілей цього процесу було налагодження партнерства між обласною державною адміністрацією, обласною радою, районними адміністраціями, міськими та районними радами, університетами та інститутами, а також широким колом організацій громадянського суспільства для того, щоб згодом забезпечити підтримку утворення ради або агентства регіонального розвитку, які планується утворити в системі управління регіональним розвитком для забезпечення визначення потреб і викликів регіонального розвитку, а також найефективніших регіональних проектів, які в належний спосіб сприяють вирішення завдань сталого соціального-економічного розвитку регіону.

Цей процес колективної роботи різних суб'єктів регіонального розвитку у рамках робочої групи дозволив залучити до розроблення СРР понад 120 активних людей Хмельницької області із різних секторів суспільства, органів виконавчої влади, місцевого самоврядування, наукових установ та громадських організацій.

Мета цієї СРР полягає у формуванні комплексної системи заходів, які виходячи із розуміння поточної ситуації та рівня розвитку Хмельницької області зможуть **забезпечити динаміку економічних перетворень у напрямку формування в області економіки з високою доданою вартістю, де стале економічне зростання спирається на знання, довкілля та якість життя.**

³ (Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2005, N 51, ст. 548) із змінами.

⁴ Затверджена Постановою Уряду від 21 липня 2006 р. N 1001 «Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на період до 2015 року».

⁵ Затверджена рішенням 13-ї сесії Хмельницької обласної ради від 15.09.2004 р. № 4-13/2004.

Стратегію регіонального розвитку побудовано таким чином, що у процесі реалізації вона впливатиме на поточне формування проектів регіонального розвитку, а також заходів у межах області на період до та після 2020 року.

У документі розглядаються фактори, котрі впливають на подальший розвиток та диктують зміни. Документ визначає цілі області й підказує, як досягти цих цілей. Як сам регіон, так і люди, які в ньому живуть та працюють, забезпечують можливість вжиття заходів із реалізації стратегічних цілей, передбачених цією стратегією.

Ця стратегія визначає довгострокові перспективи з урахуванням потреб майбутніх поколінь. Таким чином, питання сталого розвитку проходить червоною ниткою крізь Стратегію регіонального розвитку, наголошуючи на економічному поступі та соціальній єдності.

Стратегія регіонального розвитку не визначає конкретні напрямки діяльності обласної та місцевої влади в тому, що стосується поліпшення умов і забезпечення розвитку регіону, але чітко вказує на те, що органи місцевого самоврядування та виконавчої влади відіграють ключову роль у визначенні напрямків розвитку регіону. Органи виконавчої влади та місцевого самоврядування області та районів повинні розбудовувати потенціал для визначення перешкод та забезпечення лідерства в їх подоланні, обумовлений обсягом повноважень, та прагнути підвищення ефективності їхньої політики на регіональному рівні. Для цього необхідно підтримувати рішення на місцевому рівні, котрі одночасно віддзеркалюють чітке та гідне довіри бачення владою майбутнього та враховують загальнонаціональні цілі для забезпечення визначення та реалізації регіональних пріоритетів.

Роль Стратегії регіонального розвитку полягає не в тому, щоб забезпечити перегляд стратегій у інших сферах (зокрема з питань охорони здоров'я чи освіти), котрі розроблялися в рамках законних повноважень органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування. Стратегія регіонального розвитку, скоріше, має на меті створення комплексної бази стратегічного планування для спрямування зусиль державного сектору, пов'язаних із тими елементами планів і програм, котрі є гармонізованими з перспективою розвитку чинної Стратегії. Ця стратегія також не має на меті перегляду чинних регіональних програм, розуміючи потребу в розробленні цієї стратегії як потребу перегляду підходів до комплексного та координованого розвитку. Саме уповноважені органи влади будуть ухвалювати рішення про те, чи будуть реалізовуватися ці програми та як саме їх реалізовувати в інклюзивний спосіб та в узгодженні з операційними програмами Стратегії.

Стратегія регіонального розвитку розглядається як плановий документ найвищого рівня в регіоні, а отже, її реалізація вимагає зосередження фінансових, фізичних та людських ресурсів. Очікується, що всі зусилля адміністративних органів, громадянського суспільства, наукових кіл і громадян будуть націлені на успішну реалізацію пріоритетів та заходів, передбачених стратегією. Таким чином, зосередження та належна координація наявних фінансових ресурсів, залучених із надходжень регіонального рівня, державного бюджету, із коштів

донорів та з приватних джерел, дасть змогу забезпечити досягнення цілей, визначених у цій Стратегії.

Середовище з точки зору політики та законодавства

В Україні питанням регіонального розвитку традиційно приділялось недостатньо уваги на національному рівні, а реалізація регіонального розвитку через механізм субвенцій на соціально-економічний розвиток регіонів не дозволяла і не дозволяє позбутись асиметрії у регіональному розвитку.

Аналогічна ситуація відбувалась і на рівні області. Відсутність системності та координованості всіх суб'єктів регіонального розвитку в області призводила до низької ефективності використання обмежених фінансових ресурсів на розвиток області та формування у ній економіки із незначною доданою вартістю та значними міжрайонними диспропорціями в економічному розвитку.

Однією з можливостей зміни ситуації у сфері регіонального розвитку стало ухвалення закону «Про стимулювання розвитку регіонів», який так і не було реалізовано через брак комплексної системи його підтримки та відсутність адекватних механізмів реалізації. Цим законом запроваджено такий інструмент регіонального розвитку, як угода між областю (в особі обласної ради) та Кабінетом Міністрів України. Проте практика показала низьку ефективність механізму угод про регіональний розвиток, особливо в умовах, коли стратегія регіонального розвитку в області є недостатньо проробленою та не базована на реальному ресурсному ґрунті (власних та залучених ресурсах).

На початку 2011 року Президентом України було актуалізовано нові підходи до реформування системи управління регіональним розвитком на основі кращого європейського досвіду та створення нового фінансового інструмента – Державного фонду регіонального розвитку.

За таких політичних та законодавчих умов у Хмельницькій області була розроблена СРР, базована на чинному законодавстві, кращій європейській практиці та спрямована на виявлення і здійснення змін у власній реальності, забезпечення привабливості регіону для вкладення місцевих, регіональних, донорських та приватних коштів. Навчаючись на досвіді держав-членів ЄС і країн-кандидатів на вступ, СРР визначає три основних стратегічні підходи, що закладають підвалини ефективного розвитку області:

- висхідний підхід до консолідації можливостей економіки, територій і людей;
- засвоєння методів, механізмів та інструментів стратегічного планування із застосуванням нормативів ЄС, які регулюють освоєння коштів на підготовку до вступу та коштів структурних фондів;
- налагодження системи взаємопов'язаних операційних програм для реалізації Стратегії регіонального розвитку в рамках середньострокових планів її виконання.

На цьому шляху Стратегія забезпечує радикальне реагування, спрямоване на досягнення нових цілей у широкій концепції розвитку регіону та припинення

застою у сфері розвитку, головним чином, за економічними, соціальними та екологічними вимірами.

Окреме місце серед напрямків регіонального розвитку відведене територіальному аспектові заходів, що спрямовані на зміцнення центрів зростання як потенційних рушіїв розвитку відповідних територій, розбудову економічної та соціальної доступності слаборозвинутої периферії та усунення загального соціально-економічного дисбалансу. Сприятлива матеріальна та нематеріальна інфраструктура й відповідний потенціал є необхідною передумовою досягнення широкого кола узгоджених цілей регіонального розвитку.

Підхід, методика та процес розбудови стратегії

Підхід

Процес розроблення Стратегії регіонального розвитку мав **висхідний характер**. Стратегію відпрацьовувала робоча група, що визначала напрямки розвитку та сфери вжиття заходів.

Строковість інструментів планування визначалася на основі поєднання довгострокового стратегічного плану та середньострокових циклів планування реалізації. Відповідні прогалини усувалися шляхом визначення логічної послідовності заходів і пріоритетів реалізації програм та підпрограм. Визначені на основі цього підходу стратегічні цілі та заходи мають характер довгострокових (на 9 років) напрямків розвитку, тоді як програми та підпрограми орієнтуються на реалізацію пріоритетних завдань (3 роки). Ці заходи, будучи ключовими елементами стратегії, визначають сценарії та шляхи досягнення стратегічних цілей.

Соціально економічний аналіз, порівняльні переваги, виклики та ризики, що враховують специфіку Хмельниччини, вважаються основою стратегічного планування, поєднуючи потреби районів і шляхи розв'язання проблем.

Філософія, представлена у процесі стратегічного планування, спрямована на застосування, за можливості, **методик і принципів ЄС**. При цьому необхідно враховувати й розбіжності: у рамках процесу формування стратегії в регіонах України відправним пунктом для визначення напрямків діяльності були потреби регіонів, водночас принцип функціонування Фондів підготовки до вступу та Структурних фондів полягає у визначенні як напрямків діяльності, так і чітко визначених обсягів фінансових ресурсів, що виділяються регіонам. З огляду на це, протилежний український підхід, за якого обсяг фінансових ресурсів залишається невідомим через відсутність середньострокового та довгострокового бюджетного планування, довелося коригувати шляхом впровадження середньострокових циклів програмування. Це є одним із елементів методології та інструментів розроблення програм і планів реалізації.

Принципи

Принципи, що використовувалися у процесі розроблення методики, в загальних рисах еквівалентні тим, що використовуються в регіонах ЄС, та є придатними для застосування в умовах України. У плануванні регіонального розвитку до змісту документа застосовувалися такі основні принципи.

Партнерство є суттєвою вимогою для забезпечення стабільності та задоволення потреб прискорення змін за умов, що склалися в економіці, шляхом застосування інструментів динамічного планування. Характер стратегічного розвитку формується за результатами різних консультацій, спрямованих на розбудову консенсусу, а також на обґрунтовані очікування спільноти від владних структур. З цієї причини до участі в ухваленні рішень і розвитку стратегічних цілей було запрошено всі зацікавлені сторони – представників влади, наукових установ, асоціацій підприємців, торговельних палат, підприємств та громадянського суспільства.

Принцип спільної власності та участі представників публічної⁶ влади та приватного сектору забезпечує широкий соціальний консенсус, а також явну публічну підтримку стратегій та програм. Усі заходи розроблялися у спосіб, захищений від надмірного впливу учасників процесу розвитку, із залученням конкретних осіб, що ухвалюють рішення, зацікавлених сторін, експертів, представників неурядових організацій, донорів тощо.

Життєздатність. Основою забезпечення життєздатності є забезпечення належної рівноваги та послідовності внутрішніх елементів стратегії (цілей, заходів, програм), що підтримується застосуванням усіх зазначених у цьому документі принципів. Ще одним важливим елементом забезпечення життєздатності є забезпечення розвитку порівняльних переваг на основі застосування стратегії «максі-міні», визначеної за результатами SWOT-аналізу (розбудова можливостей, котрі послаблюють гостроту вад і проблем). Крім того, для виявлення синергії між вадами та загрозами, яка загрожує життєздатності (для ризик-менеджменту), застосовується матриця вад та загроз.

Інтеграція забезпечувалася за двома напрямками:

інтеграція спільних місцевих потреб на регіональному рівні з територіальної та змістовної точки зору. Це означає, що досягнення будь-якої регіональної мети матиме результат і на місцевому рівні. Інтеграція забезпечується шляхом активної участі всіх зацікавлених сторін регіону. Інтеграція, як багатомірний план розвитку пріоритетних секторів і напрямків діяльності, забезпечує усунення конфліктів та негативних впливів. У цьому сенсі інтеграція забезпечує зосередження на сумісності та синергії заходів.

Інновація застосовується як принцип у процесі ідентифікації проектів і стосується, головним чином, запропонованого підходу та найефективнішого використання наявних ресурсів.

⁶ Тут і далі під цим терміном розуміються органи виконавчої влади та органи місцевого самоврядування.

Ієрархія стратегічних планів. Стратегічні плани вищого рівня мають більш загальний характер і закладають підвалини для визначення конкретних заходів на нижчих рівнях.

Інструменти

Стратегію було опрацьовано в рамках співпраці між робочими групами та групами експертів. Для підвищення якості стратегії застосовувалися такі інструменти:

- GMA (глобальний підхід до менеджменту) – метод визначення стратегічних цілей та завдань;
- синергія, доповнення та обумовленість (для визначення стратегічних цілей);
- сітка взаємозв'язків між усіма елементами стратегії (внутрішня збалансованість та послідовність).

Партнерам у рамках цього процесу була надана технічна допомога у формі навчання. Із членами робочих груп постійно проводилися консультації, спрямовані на забезпечення їхньої відданості та консенсусу стосовно основних елементів стратегії, напрямків роботи та найвищих пріоритетів розвитку.

Процес

Окрім принципів, визначених для стратегії (партнерство, відповідальність, інтеграція), процес роботи був побудований на таких принципах:

Субсидіарність — визначення стратегічних заходів, починаючи з найнижчого рівня (на основі потреб місцевих громад), із використанням ресурсів регіонального розвитку.

Принцип участі широко застосовувався в усіх процесах: передбачає прагнення до реалізації спільних цілей, високий рівень взаємної довіри, розподіл відповідальності та підзвітність.

Поетапність та проведення консультацій: групи зі стратегічного планування отримали інформацію про всі наслідки робіт, аналіз та технічні матеріали попередніх фаз для обговорення питань і рішень, які мали стати предметом розгляду на наступній фазі.

Фаза I. Соціально-економічний аудит, SWOT-аналіз

Відправним пунктом процесу розроблення стратегії є інвентаризація статистичних даних. Збирання даних указало на проблеми, які є характерними для всіх регіонів України:

- брак актуальної та професійно обробленої інформації про регіони в національній статистиці;
- брак надійних джерел даних.

Стратегічний аналіз є чимось більшим від розгляду статистичних показників, оскільки передбачає також оцінку структурних, політичних, економічних та соціальних умов. У цьому сенсі кількісно-емпіричний аспект має тісний зв'язок із якісними аспектами.

Після аналізу ситуації було розпочато аналіз потенціалу регіону. В основу методики виконання цієї роботи було покладено SWOT-аналіз. На практиці робоча група визначала переваги регіону, можливості розвитку, вади та зовнішні загрози. На кількох семінарах проводився «мозковий штурм», зосереджений на визначенні синергетичної взаємодії чинників у рамках кожного з елементів SWOT-аналізу, що мав на меті визначення стратегічної орієнтації, порівняльних переваг і забезпечення можливості управління ризиком.

Виявлені переваги, вади, можливості та загрози формують чітке уявлення про поточну ситуацію, проблеми та потенціал розвитку регіонів, а отже, є містком між соціально-економічним аудитом та стратегією, причому орієнтація стратегії та основні елементи стратегічних цілей наприкінці цього етапу вже стають очевидними.

Результати виконання цієї фази є такими:

- СЕА
- SWOT-аналіз та матриця
- Порівняльні переваги регіону (з аналізом ризиків)

Фаза II: Стратегічні та операційні цілі з відповідними заходами

Стратегічні цілі було визначено в найзагальніших рисах, як мінімум, на 9 років. Цей строк визначено для того, щоб створити стратегічну платформу для трьох циклів реалізації тривалістю по 3 роки кожний для уникнення необхідності повторення процесу розроблення стратегії у проміжний період і перевірки життєздатності планів у довгостроковій перспективі. Стратегічні цілі було визначено на основі порівняльних переваг регіону з урахуванням викликів, а також можливих перешкод і ризиків на шляху розвитку.

Операційні цілі було визначено як віхи на шляху досягнення стратегічних цілей, які передбачають реалізацію необхідних заходів.

Ці заходи визначено з метою досягнення відповідних стратегічних цілей на період до 2020 року. Для формування чіткої структури всіх елементів стратегії зазначені заходи стратегічної цілі прив'язані до операційних цілей. Дуже часто ці заходи являли собою поєднання регіональних заходів (проектів розвитку) та реформ, які створюють базу для подальшої розбудови потенціалу й досягнення цілей розвитку.

Очевидним є те, що європейську практику регіонального планування неможливо застосовувати безпосередньо в країнах із перехідною економікою, на шляху розвитку яких досі стоять перешкоди, а їхні політичні та інституційні перспективи залишаються невизначеними. Попри це, ноу-хау та передова практика були передані широким групам зацікавлених сторін та експертів

регіону. Найважливішим результатом процесу побудови стратегії стали: почуття відповідальності за Стратегію на регіональному та місцевому рівнях, зміцнення потенціалу партнерських груп, їхньої підзвітності та відповідальності за реалізацію.

Екологічність та стратегічна оцінка довкілля

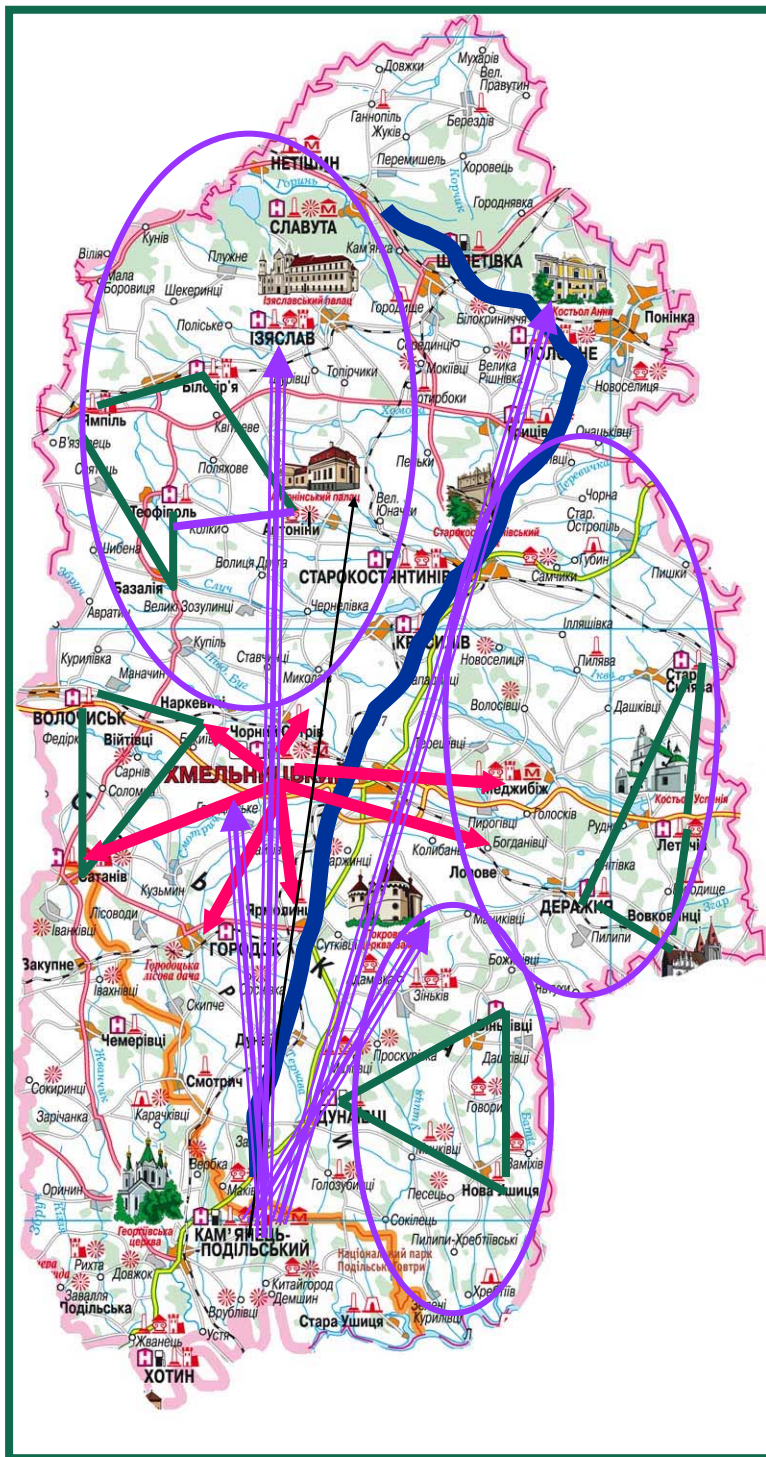
Принципи сталого розвитку вбудовані у стратегію, що розглядається. Хоча стратегія націлена на використання основних можливостей регіону, в ній також розглядаються шляхи забезпечення соціальної інтеграції та доступності, а також поліпшення стану довкілля за багатьма напрямками.

Під час роботи над планом робоча група постійно приділяла увагу питанням впливу стратегічних цілей і заходів на довкілля. У цьому зв'язку стратегія прокладає шлях до таких заходів з реалізації, котрі забезпечують збереження природного, культурного та історичного спадку, забезпечуючи сталий характер розвитку.

Однією з головних цілей Стратегії регіонального розвитку Хмельницької області є збереження нинішнього низького впливу на довкілля. З огляду на це, розроблення Стратегії проведено в дусі забезпечення поєднання зусиль, спрямованих на заохочення економічного зростання та капіталовкладень у регіон, із зусиллями, спрямованими на пом'якшення несприятливого впливу зростання на довкілля, для формування регіону, для якого є важливою якістю життя нинішнього та прийдешніх поколінь.

Життєво необхідно, аби ця стратегія могла закласти надійні підвалини для розроблення Плану реалізації, який забезпечить синергетичну взаємодію між напрямками фінансування та стратегією на основі програм і проектів.

Концепція Стратегії



Стратегія регіонального розвитку Хмельницької області враховує всі виклики і переваги та забезпечує оптимальне використання всіх наявних ресурсів. Таким чином, розподіл ресурсів між цілями територіального, економічного та соціального розвитку вважається невід'ємним елементом успішного зростання і скоординованого розвитку регіону. Стратегія має на меті створення якнайкращих умов і підвалин для співпраці та спільної роботи між містами та селами для сприяння розвитку всіх учасників цієї співпраці та усунення дисбалансу всередині регіону. Територіальний підхід доповнює галузевий підхід, тому у стратегії розроблено механізми розв'язання проблем відносин між містом і селом, зокрема для якнайкращого використання потенціалу розвитку території на основі комплексного територіального підходу. Стратегія базується на **трьох ключових принципах:**

сталий розвиток; забезпечення рівності, різноманіття та інтеграції в економіку; прагнення забезпечити якнайбільший ефект від вкладення коштів.

Стратегія призначена для всього регіону, але особливу увагу приділено її результатам для сільської місцевості та селищ і підтримці центрів зростання на основі економічної діяльності та якості життя.

Таким чином, Стратегія орієнтована на розвиток центральної осі, що проходить від Нетішина, Славути й Шепетівки на півночі через Старокостянтинів і Хмельницький у центрі до Кам'янця-Подільського на півдні. Цю вісь доповнюють

інші ключові міста регіону та заохочення розвитку інших центрів і їхньої периферії, а також сільських районів області. На основі цієї концепції у Стратегії окреслено керівні принципи визначення відповідей на питання про те, «де, що та як» слід розвивати та інвестувати в інклюзивний регіональний розвиток Хмельниччини з огляду на наслідки та результати, а не вкладені ресурси. Саме це відрізняє цю Стратегію від Стратегії економічного та соціального розвитку Хмельницької області на 2004–2015 роки.

II. СКОРОЧЕНИЙ ВИКЛАД СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО АНАЛІЗУ ХМЕЛЬНИЦЬКОЇ ОБЛАСТІ

1. ГЕОГРАФІЯ І ТОПОГРАФІЯ

Хмельницька область як адміністративно-територіальна одиниця у складі України утворена 22 вересня 1937 року.

Розташована на південному заході Східноєвропейської рівнини в зонах лісостепу та мішаних лісів (Полісся). Територія області лежить між 48°27' та 50°37' північної широти й між 26°09' та 27°56' східної довготи.

Межує на сході з Вінницькою, заході – Тернопільською, північному заході – Рівненською, півночі – Житомирською та півдні – Чернівецькою областями. Територія області становить 20,6 тис. кв. км. Протяжність з півночі на південь 256,2 км, із сходу на захід – 192,5 км.

Обласний центр – місто Хмельницький – розміщений близько до географічного центру області на перетині шляхів з півночі на південь та із заходу на схід. Основними центрами економічної активності на крайніх географічних точках області є:

на заході м. Волочиськ, на півночі – м. Шепетівка, на півдні – м. Кам'янець-Подільський, на сході смт Летичів (найменш розвинене серед вказаних пунктів). Розміщення області у південно-західній частині України має певні стримувальні фактори розвитку: область віддалена від найбільш розвинених регіонів; транзитний потенціал області досить обмежений, оскільки транспортні потоки Захід-Схід проходять в основному північніше області, транспортні потоки Івано-Франківськ – Київ, Тернопіль – Київ та Чернівці – Київ, які проходять через Хмельницьку область, не надто великі, оскільки основні переходи через західний кордон України сконцентровані у Львівській та Волинській областях. Водночас аналіз показує, що в розміщенні міст-мільйонників, які виконують функції регіональних столиць по території України, південно-західний напрям є вільним.

Між найбільшими тут містами Київ та Львів відстань понад 530 км. Натомість від Хмельницького до Києва – 318 км, до Львова – 240 км, до Тернополя – 118 км, до Рівного – 189 км, до Чернівців – 187 км, до Вінниці – 120 км.

Таке розміщення Хмельницького дає змогу перетворити місто у регіональний центр Південно-Західного регіону.

Витягненість області з півночі на південь створює додаткові проблеми з доступністю південних та північних районів до обласного центру, оскільки районні центри Славути, Шепетівка, Ізяслав, Полонне, Кам'янець-Подільський, Нова Ушиця розміщені на віддалі понад 100 км від м. Хмельницького.

Водночас витягненість області з півночі на південь дає змогу мати декілька природних та кліматичних зон та зменшує ризики тотального впливу погодних факторів на сільське господарство по всій території області.

Умовно в межах області спостерігається принаймні три зони, які відрізняються за природними кліматичними умовами: Південна – Кам'янець-Подільський та Новоушиський райони, Північна – Славутський, Шепетівський, Полонський райони, Центральна – решта районів.

Ґрунти переважають сірі опідзолені та чорноземи.

По території області протікає понад 3 тисячі річок і потічків. Щодо запасів водних ресурсів регіон займає 6 місце в країні.

Розміщення річок та водойм в області є досить рівномірним.

Залісненість території області є незначною, ліси становлять 14% всього земельного фонду, в той час як рілля – 61%. Розораність сільськогосподарських земель становить 80%.

Структура земельного фонду сприятлива для розвитку сільського господарства – рослинництва і тваринництва.

Корисні копалини Хмельниччини

Область розміщена в територіальній зоні, де немає такої кількості корисних копалин різноманітного характеру, як у Придніпров'ї чи Донбасі. Втім, на території області є родовища копалин, що мають промислове значення. Це насамперед корисні копалини для будівельної промисловості та мінеральні води, зокрема різні види глин, травертин, графіт, граніти, вапняки, а також фосфорити, торф, буре вугілля.

На території області розвідано 21 родовище граніту із запасами 230–250 млн куб. м, що повністю забезпечує потреби області в будівельній сировині на 100–120 років. На півночі і в центральній частині області встановлено ряд перспективних родовищ червоного та темно-сірого граніту, діориту та лабрадориту з високими декоративними властивостями.

Отже, корисні копалини області передусім є важливими для розвитку промисловості будівельних матеріалів, створення системи лікувально-оздоровчих закладів, базованих на використанні лікувальних мінеральних вод, та часткової заміни традиційних енергоресурсів на місцеві, особливо на периферійних територіях.

2. ТРАНСПОРТНІ КОМУНІКАЦІЇ

Залізнична мережа області пересікає область з півночі на південь та із заходу на схід, адміністративно належить до Південно-Західної залізниці. У північному напрямку залізничні колії та станції обслуговує Козятинська дирекція залізничних перевезень, у південному, східному та західному – Жмеринська дирекція залізничних перевезень. У межах області діє 40 вантажних станцій.

Як і основні залізничні, автомобільні магістралі проходять з півночі на південь та із заходу на схід через обласний центр.

Найбільшими автотранспортними вузлами області є Хмельницький, Старокостянтинів, Шепетівка:

- усі районні центри області охоплені дорогами з твердим покриттям з обласним центром;
- усі районні центри області охоплені дорогами з твердим покриттям між собою;
- усі центри сільських рад охоплені дорогами з твердим покриттям з районними центрами;
- усі сільські населені пункти області охоплені дорогами з твердим покриттям із центрами сільських рад;
- усі населені пункти області доступні до внутрішньо регіональної системи доріг.

Система доріг усередині області є достатньо збалансованою і такою, що може забезпечити внутрішню обласну доступність усіх територій та населених пунктів. Усі потенційні центри економічного зростання сполучені автошляхами з твердим покриттям з районними та обласним центром. Проте стан доріг в цілому незадовільний. Відсутність доріг 1-ї категорії підтверджує обмеженість транзитного потенціалу області.

В області є один аеропорт – комунальне підприємство «Аеропорт Хмельницький», що належить до сфери управління Хмельницької обласної ради.

Аеропорт розташований на відстані 7 км на південний захід від м. Хмельницького. Загальна площа земельної ділянки, яку займає аеродром, – 134,2 га, у тому числі летовище – 13,2 га.

Аеропорт може приймати літаки вдень і вночі злітною масою до 61 тонни.

У зоні впливу можливих пасажирських та вантажних потоків розміщені Вінницька, Чернівецька, Тернопільська області.

У кожному з цих обласних центрів є свій аеропорт з технічними параметрами, близькими до Хмельницького аеропорту.

Розміщення Хмельницького аеропорту з точки зору охоплення прилеглих перспективних територій щодо пасажиро- та вантажопотоку краще, ніж у названих сусідніх містах.

Телекомунікаційна мережа (кабельна) в області становить 65 578 абонентів, в тому числі 65 502 в населення.

Телекомунікаційна мережа (бездротова) – 1 044 904 абоненти мобільного зв'язку. Кількість підключень до Інтернету – 50 774 абоненти, в тому числі 44 314 в населення абонентів мережі Інтернет, що є досить низьким показником, а отже, стримувальним фактором розвитку освіти, науки, управління.

Представлення області в Інтернеті досить незначне.

Що стосується перспектив розвитку та використання транспортних комунікацій в області, то тут слід враховувати факт проходження головної траси Євро – 2012

поза межами області. Це ще більше може звужити транспортні потоки Захід – Схід через область.

З іншого боку, наявність паралельних до головних державного значення доріг місцевого значення з твердим покриттям дає змогу оптимізувати маршрути транзитного транспорту і може забезпечити транспортну доступність більшості території області, що сприятиме вирівнюванню економічного розвитку районів області.

3. НАСЕЛЕННЯ ТА ДЕМОГРАФІЯ

Протягом останніх 20 років загальна чисельність населення області зменшується. Проте в останні 5 років намітилась тенденція до зниження темпів падіння чисельності населення завдяки зниженню рівня смертності, а також зменшенню міграції за межі області.

Хмельницька область є чи не найбільш мононаціональною в Україні. За даними Всеукраїнського перепису населення, українці становлять майже 94% населення області.

Фактично моноетнічний склад населення є запорукою протистоянь та конфліктів на міжнаціональному ґрунті та дає змогу створити досить гомогенний обласний простір.

Структура населення за віком досить стабільна. У цілому міське населення має менший середній вік і значно більшу частку населення працездатного віку. Також загальним є значне падіння частки чоловіків у віковій групі після 59 років, що говорить про високу смертність чоловіків, зокрема серед сільського населення. В останні 5 років за рахунок зростання кількості народжених та зменшення кількості померлих намітилась досить стійка тенденція до поліпшення коефіцієнта природного відновлення населення з 0,51 до 0,67 у 2009 році.

Цього недостатньо для відновлення чисельності населення області, але зростання такого коефіцієнта свідчить про поліпшення демографічної ситуації в області.

Хоча ці показники є **гіршими** порівняно із середніми по Україні: 0,54–0,72. За показником тривалості життя область має **дещо кращу** ситуацію порівняно із середніми по Україні показниками.

На основі цих даних можна припустити, що в близькій та середньостроковій перспективі демографічна ситуація в області істотно не змінюватиметься, тенденції до скорочення темпів падіння чисельності населення та зростання прогнозованої тривалості життя населення зберуться, що, з одного боку, частково стабілізуватиме трудовий потенціал області, проте, з іншого, збільшуватиме демографічне навантаження на працездатних.

Хмельницька область належить до групи слабо урбанізованих областей, частка міських жителів є значно меншою загальноукраїнського показника.

Кам'янець-Подільський, Славутський, Старокостянтинівський, Шепетівський та Хмельницький райони мають умовно низьку урбанізацію, оскільки міста – районні центри, – виведені зі складу району, є містами обласного значення.

Таке штучне виведення зі складу районів міст, що є їх адміністративними, економічними та культурними центрами, негативно впливає на всі показники району та стримує розвиток його сільських територій.

Загальний рівень урбанізації області є меншим від середньоукраїнського показника – 54,1 проти 68%. Найменш урбанізованими районами з урахуванням міст – районних центрів – є Новоушицький, Чемеровецький та Ярмолинецький райони.

Протягом останніх 5 років чисельність міського населення в області зросла на 0,2%, сільського населення зменшилась на 8,5%, по Україні ці показники становлять 1,6% та 5,5%, що демонструє тенденцію переселення сільського населення у міста, оскільки кількість міст в області за цей час не змінилась.

Низька урбанізація області, низька частка міського населення не дає змоги швидко вирватися в групу областей з великим обсягом економіки.

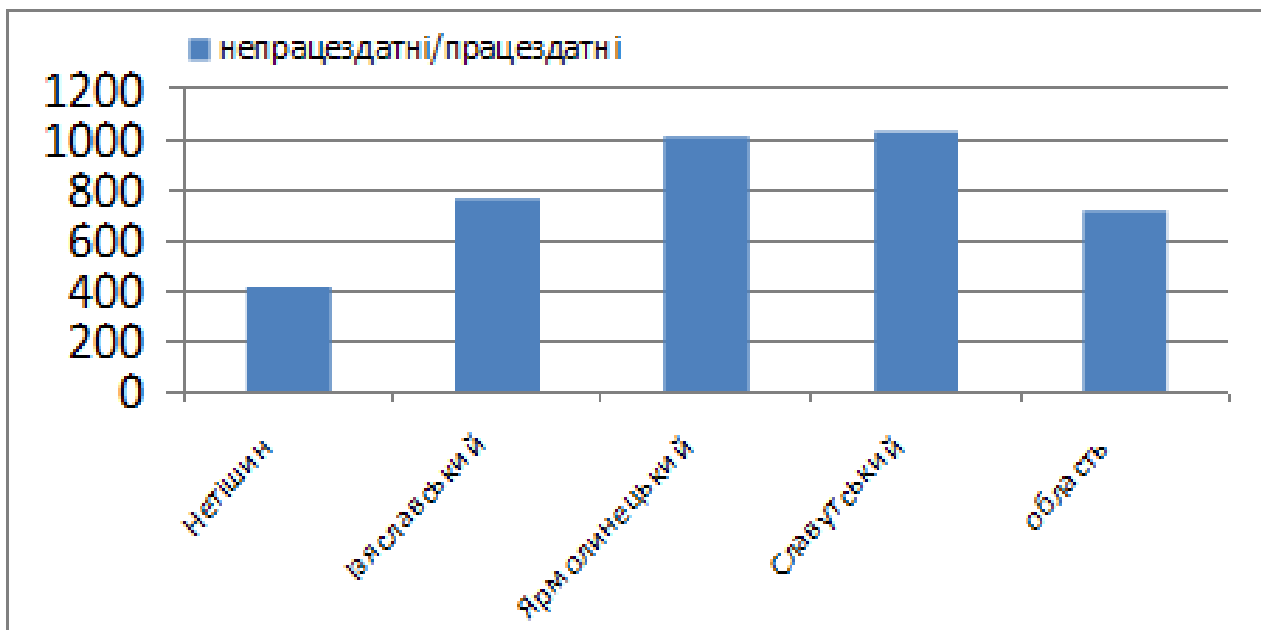
Незначне екологічне навантаження на територію області створює можливості для розвитку рекреаційних та оздоровчих послуг та розміщення виробництв, що потребують підвищених вимог до чистоти повітря, води (фармація, біотехнології).

Значна частка сільського населення – резерв додаткових трудових ресурсів для розміщення нових виробництв.

Щодо кількості працездатного населення, то серед адміністративно-територіальних одиниць області існує значна диспропорція – при середній кількості працездатного населення по області 58,2%, у місті Нетішин – 70,7%, у Славутському районі – 49,2%.

Область характеризується значним демографічним навантаженням на працездатне населення, яке є вищим середньоукраїнського показника.

Значні диспропорції за цим показником по адміністративно-територіальних одиницях області та серед міського та сільського населення. На діаграмі показано найбільші диспропорції за кількістю непрацездатного населення на 1000 осіб працездатного.



Ситуація в сільських районах щодо демографічного навантаження досить напружена. У 8 районах на тисячу працюючих припадає більше тисячі непрацюючих за віком, а враховуючи безробітних, ця цифра виглядатиме ще гіршою.

4. НАУКОВО-КАДРОВИЙ ПОТЕНЦІАЛ, ПРОФЕСІЙНІ КАДРИ, СТУДЕНТИ

Науково-кадровий, науково-технічний потенціал області відповідає сучасному рівню економіки області, орієнтованої на сільськогосподарське виробництво та послуги і не достатній для її прискореного розвитку, особливо у високотехнологічних сферах.

Так, за статистичними звітами, кількість осіб, що займаються науковою та науково-технічною діяльністю, має тенденцію до скорочення, а фінансування таких робіт незначне.

У області спостерігається стійка тенденція до збільшення кількості осіб з науковими ступенями, що може впливати на покращення ситуації із розробленням інноваційної продукції чи її впровадженням, а також на підготовку висококваліфікованих кадрів.

Важливими науковими центрами Хмельницького національного університету є лабораторія композиційних матеріалів ХНУ (<http://www.tup.km.ua/composite/>) та Подільський науковий фізико-технологічний центр (http://www.tup.km.ua/science/pnftc/a_ua.html). Науковий потенціал області, зокрема деякі нинішні розробки ХНУ, уже зараз можуть бути задіяні у проектах регіонального розвитку області, а їхні розробки використані для нарощування доданої вартості в економіці області.

Вищі навчальні заклади

Система вищої освіти в області досить розвинена. Найбільшими освітніми центрами є міста Кам'янець-Подільський та Хмельницький.

В області достатньо закладів для підготовки спеціалістів для сільського господарства, а також педагогів, економістів, управлінців і деяких видів

технічних спеціальностей. Натомість немає можливостей для підготовки медиків (за винятком молодших спеціалістів), а також спеціалістів технічних професій вузької спеціалізації, що не є бар'єром для економічного зростання.

Професійно-технічна освіта

Професійно-технічна освіта в області пройшла серйозну трансформацію. Відбулося скорочення кількості профтехучилищ, а також кількості учнів, що в них навчаються, суттєво змінилась структура підготовки спеціалістів.

Незважаючи на те, що за останні роки статистика показує певну стабілізацію ситуації у профтехосвіті, проблема відсутності насамперед у профтехучилищах технічного профілю нової навчальної бази та матеріалів для навчання стоїть сьогодні дуже гостро. Різне скорочення кількості працівників на машинобудівних підприємствах області призвело до закриття чи перепрофілювання училищ, що працювали при великих заводах, відтак із старінням робітників та їх виходом на пенсію помітно не вистачає підготовлених для роботи на виробництвах випускників профтехосвіти.

Дошкільна та шкільна освіта

Первинною освітою, яка включає здобуття повної середньої освіти і є важливим показником конкурентоспроможності факторно-орієнтованих економік, до яких належить і економіка Хмельницької області, населення області охоплено досить повно. Загальна кількість шкіл є достатньою. Проте існує нерівномірне завантаження шкіл учнями, а відтак – і різною є якість навчання в таких школах. По області на школу припадає 147 учнів. У місті Нетішин наповненість школи – 1025, а в Новоушицькому районі – 73 учні. Аналогічна ситуація у дитсадках – від 210 дітей на заклад у м. Хмельницькому до 14 – у Старосинявському районі.

Необхідно переглянути мережі шкіл для корегування їх структури, а саме: збільшення кількості початкових шкіл та скорочення кількості середніх шкіл завдяки нарощуванню наповнюваності на базі найбільших та найбільш обладнаних шкіл.

5. ЕКОНОМІКА ТА ПІДПРИЄМНИЦТВО

За економічним потенціалом область належить до регіонів з розміром регіональної економіки та темпами зростання нижче середнього

Таблиця. Валовий регіональний продукт – до кризовий період 2007⁷ рік

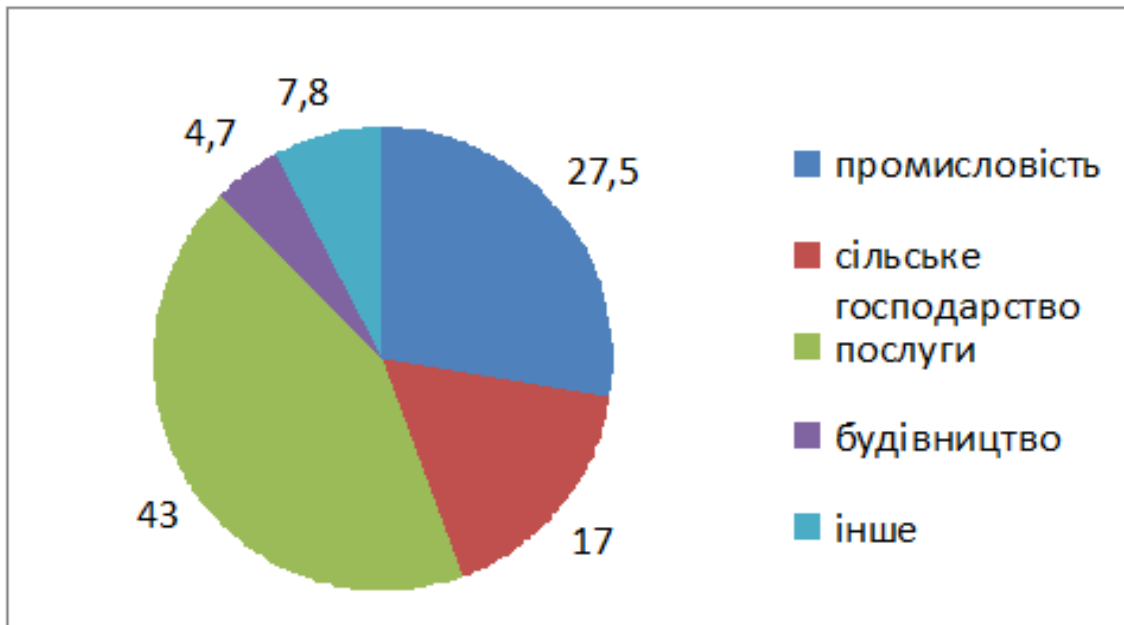
	ВРП/особу
Україна	15 451
Хмельницька обл.	9063
Вінницька обл.	9120
Тернопільська обл.	7487
Чернівецька обл.	7362
м. Київ	49 998

⁷ Моніторинг соціально-економічного розвитку регіонів України за 2008 рік, МЕ, 2009. За даними облстату 9100 грн.

Протягом останніх 8 років у структурі доданої вартості відбувається стійке зменшення частки сільського господарства та зростання частки промисловості і сфери послуг.

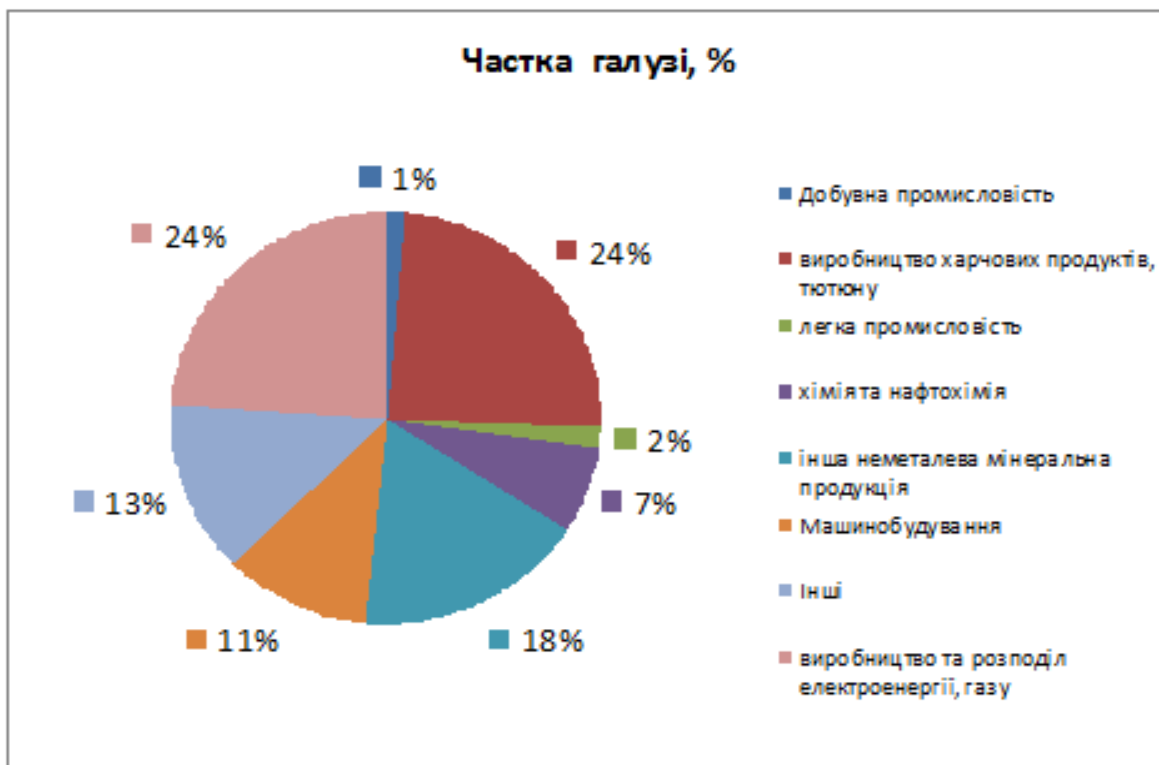
Це обнадійлива тенденція, оскільки саме промисловість та сфера послуг мають вищу суспільну рентабельність та дають змогу формувати додаткові ресурси місцевих бюджетів та доходи громадян.

Після 2007 року структура ВДВ області така:



Хмельницька область належить до областей, які не є промисловими.

Структура промисловості області у 2008 році така.



Область не має чітко вираженої спеціалізації у промисловості. З одного боку, це непогано, оскільки зменшуються ризики обвалу економіки області через обвал домінуючої галузі у зв'язку із різкою зміною кон'юнктури ринку, але, з іншого боку, це стримує динаміку розвитку, оскільки не визначено конкурентної галузі, яка може стати локомотивом розвитку економіки області.

Відносно домінуючими галузями промисловості є виробництво та розподіл електроенергії, яке становить таку ж частку промисловості, що і виробництво продовольчої продукції, напоїв, тютюнових виробів.

Це пояснюється наявністю в області ХАЕС, але детальний аналіз платників податків по районах вказує на слабкий розвиток промисловості по території області, оскільки лише районні електромережі в більшості районів області є найбільшими платниками податків.

Таким чином, подальше нарощування потужності ХАЕС може істотно наростити економічну спроможність області, але без значного споживання виробленої електроенергії в межах області загальний розвиток території області забезпечуватись не буде, оскільки не зростатиме кількість робочих місць поряд із збільшенням ризиків екологічного навантаження на територію області від ХАЕС, що може збільшити ризики згорання туристичних можливостей області.

Криза 2008–2010 років істотно знизила індекси промисловості області, хоча загальне падіння характерне для всієї групи південно-західних областей.

Таблиця. Індекси промислової продукції за регіонами, %

	2009 р. до 2008 р.
Україна	78,1
Вінницька	83,7
Житомирська	78,6
Рівненська	69,1
Тернопільська	83,9
Хмельницька	76,4
Чернівецька	74,6

У багатьох районах області розміщено один-два підприємства, на яких базується економіка району, що призводить до стрімкого падіння показників по району при появі проблем на одному підприємстві, яке фактично тримає на собі всі районні показники.

Район	2007 рік проти 2006	2008 проти 2007
Новоушицький	48,1%	93,4%
Чемеровецький	32,2%	76,9%
Старокостянтинівський	63,5%	50%
Ізяславський	95,6%	59,3%

Деякі традиційні для області види продукції чи цілі галузі не знаходять себе у новій економічній ситуації і постійно скорочуються. Це зокрема радіоелектроніка та супутня радіотехнічна продукція, окремі види машинобудування, переробка продуктів тваринництва. Деякі види продукції після суттєвого падіння протягом останніх років демонструють закріплення на певному рівні, який тримається і

впродовж кризових років (цукрова галузь). Натомість суттєво посилила свої позиції легка промисловість як у номенклатурі так і в обсягах виробництва. Легка промисловість перебуває не в кращих конкурентних умовах, ніж машинобудування, проте орієнтується передусім на невеликі та середні виробництва, що дає змогу швидше змінювати види продукції, а такі зміни не потребують значних інвестицій.

Зовнішня торгівля

Частка області у зовнішній торгівлі України досить стабільна і становить близько 0,6% від загальноукраїнської. Імпорт в область перевищує експорт з області. Зовнішній товарооборот області за 2000–2008 роки показує деяку зміну напрямів експорту та імпорту.

Роки	2000	2005	2007	2008	2000	2005	2007	2008
	експорт				імпорт			
Всього	87,4	184,8	336,7	418,1	57,7	272,8	330,6	544,6
Країни СНД	43,9	2,3	189,2	291,1	24,8	82,7	106,6	162,6
%	50,2	1,2	56,1	69,6	42,9	30,3	32,2	29,8
Європа	28,2	80,1	121,2	105,8	27,1	120,4	188,3	254,3
%	32,2	43,3	35,9	25,1	46,9	44,1	59,6	46,7
Азія	13,8	10,4	18,7	15,2	3,4	54,6	25,6	110,2
%	15,8	5,6	5,5	3,6	5,8	20,0	7,7	20,2
Америка	1,1	1,1	0,8	2,1	2,4	14,4	9,1	16,7
%	1,2	0,5	0	0,5	4,15	5,2	2,7	3,0

Структура експорту показує стійке зменшення частки експорту в Європу, Азію при значному зростанні в країни СНД.

Натомість частка імпортованих товарів з Європи залишається досить стабільною при зменшенні імпорту із СНД і зростанні імпорту з Азії.

Найдинамічніший експорт з області у Білорусь, Казахстан, Росію, Молдову, Німеччину, Польщу, Угорщину та Чехію.

Натомість стрімко відбулось нарощування імпорту з повним переважанням над експортом із Німеччини, Польщі, особливо з Китаю та Кореї.

Структура експорту та імпорту відрізняється в основному тим, що в експорті значна частка припадає на продовольчу групу товарів, а в структурі експорту виділяється п'ять провідних групи:

Табл. 27.

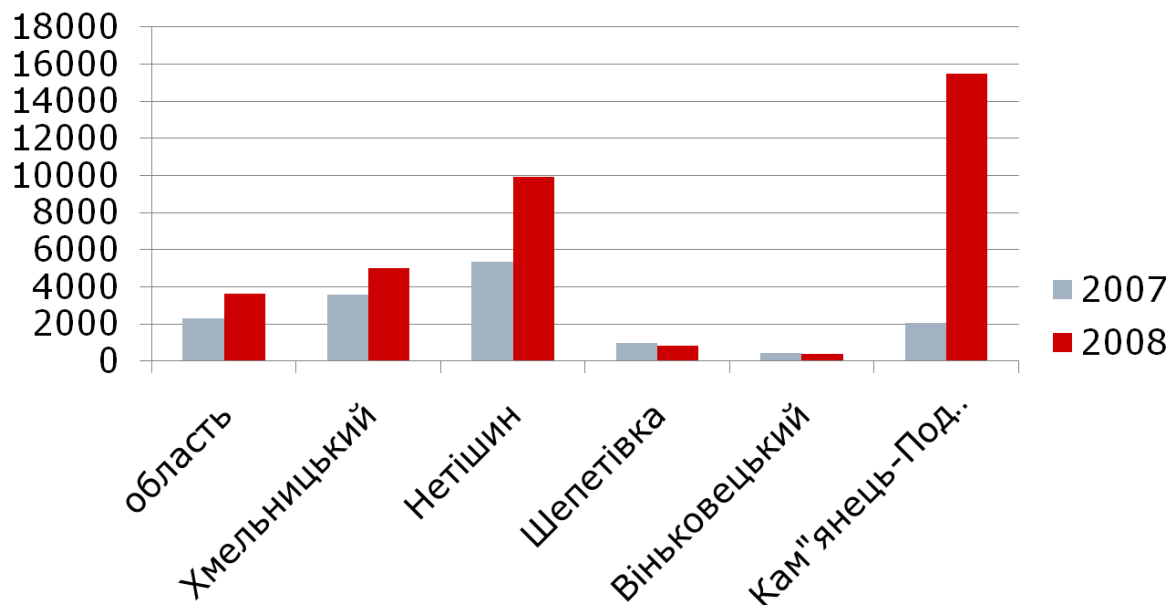
Група товарів	Обсяг експорту (2008 рік) 418 137,4 тис. \$	% до всього експорту 100%
Продукти та товари тваринного та рослинного походження	75 594	17,6
Пластмаси, мінеральні продукти	57 104,6	13,7

Деревина та вироби, камінь, кераміка, скло ⁸	54 358,1	13,0
Метали та вироби, прилади та механізми	183 959,3	45
Текстиль та інші промтовари	31 426	8

У структурі імпорту переважає група товарів споживчого попиту – побутова техніка, автомобілі.

За показником прямих іноземних інвестицій Хмельницька область протягом останніх років займає стабільне 22–23 місце серед областей України і більш ніж у 7 разів відстає від середньоукраїнського показника та майже у 50 разів від показника міста Києва.

Щодо просторового розміщення іноземних інвестицій, то майже всі вони сконцентровані або у містах обласного значення, або районах, де потужні районні центри і є певне виробництво: містах Кам'янець-Подільському і Хмельницькому, Красилівському, Волочиському районах.



Підприємництво

Станом на 1 січня 2009 року в області було зареєстровано 26404 суб'єктів підприємницької діяльності, що складало 20 суб'єктів на 1000 осіб населення. Державних підприємств – 99, що говорить про фактичне завершення періоду зміни форми власності в області.

Найбільше СПД зареєстровано у м. Хмельницькому – 34 на одну тисячу населення, найменше у Шепетівському районі – 9.

Найбільша кількість малих підприємств зареєстрована у м. Хмельницькому – 98 на 10 тис. населення, найменша у Шепетівському районі – 19.

⁸ За даними МБ експорт цієї групи становив 34,2%, напевне, проблеми у групуванні товарів.

В зв'язку із акціонуванням, приватизацією та затяжною економічною кризою в області практично щезли великі підприємства з кількістю працюючих понад 2000 осіб.

Фізичні особи-підприємці.

Фізичні особи-підприємці сьогодні є важливою складовою економіки області. Значна частина працездатного населення області є самозайнятою завдяки підприємництву. Дані щодо кількості ФОП по області та її адміністративно-територіальних одиницях наведені у таблиці.

Кількість зареєстрованих фізичних осіб-підприємців в Хмельницькій області станом на 1 серпня 2010 року в розрізі міст та районів є досить не рівномірною.

	Населення	Зареєстровано ФОП	ФОП/тис. осіб
Всього по області	1 330 794	142 125	107
Хмельницький	258 563	54 320	210
Нетішин	35 995	2729	75
райони			
Кам'янець-Подільський	68 931	6822	99
Славутський	31 964	1308	40

Найбільша кількість ФОПів сконцентрована у містах, безумовними лідерами тут є міста Хмельницький та Старокостянтинів. Натомість у районах, особливо у мало урбанізованих, кількість ФОПів на 1000 осіб є значно нижчою від середнього по області показника. Так, різниця за цим показником між Дунаєвецьким та Славутським чи Старосинявським районами більш як у 2 рази, різниця між містом Хмельницьким та цими районами більш як у 5 разів.

Така ситуація може свідчити про переважно торговельні види діяльності ФОПів та підтверджує факт, що для бізнесу важлива концентрація населення. Сьогодні, як показує статистика, ФОПи в області є найстабільнішими платниками податків, що також важливо для місцевих бюджетів.

Наявність значної кількості ФОПів в області свідчить про такий важливий ресурс розвитку, як готовність людей до самозайнятості та індивідуального підприємництва, що дає швидкий ефект при мінімальній підтримці з боку влади та мінімальних затратах ресурсів бюджету.

Цукрова галузь

Цукрова галузь Хмельниччини за останні 20 років істотно скоротилася, хоча область продовжує займати провідні місця серед областей України за показником виробництва цукру.

Область	Вироблено цукру 2008 р.	Вироблено цукру 2009 р., у % до всього обсягу
Вінницька	205,54	16,2
Київська	116,9	9,0

Полтавська	325,46	25,6
Тернопільська	134,07	10,0
Хмельницька	118,25	9,3

Зменшення виробництва цукру з цукрової тростини, викликане значними витратами тростини на виробництво етанолу (Бразилія), зростанням його споживання у країнах-гігантах (Індія, Китай), призводить до зростання дефіциту цукру на світовому ринку, що є сприятливим для розвитку галузі і в Україні. Проте, враховуючи, що є надлишок потужностей з виробництва цукру, важливо зменшити собівартість цукру для конкурентоспроможності заводів, що можливо через повноцінне використання всіх складових виробництва – цукру, патоки, жому.

Податки

Податок на прибуток

Важливим елементом економічної спроможності області є наявність достатньої кількості платників податку на прибуток. Це особливо важливо за умови реалізації ідей нового бюджетного та податкового кодексів, які передбачають закріплення за районами, містами обласного значення та областю частини від цього податку.

Аналіз показує, що більшість адміністративно-територіальних одиниць області мають один-два платники податку на прибуток, внесок яких є визначальним для всієї маси цього податку.

Найбільшими платниками податку на прибуток є енергорозподільчі підприємства – районні(міські) електромережі.

Тільки у 7 адміністративно-територіальних одиницях районного (міста обласного значення) рівня, а саме у **Дунаєвецькому, Ізяславському, Красилівському, Славутському, Старокостянтинівському, Хмельницькому, Шепетівському районах** підприємство електромереж не входить до двійки найбільших платників податку на прибуток.

Це свідчить про неадекватність структури економіки області, оскільки перерозподіл електроенергії не є двигуном створення додаткової вартості, яка формує усі блага.

Розміщення платників податку на прибуток по районах області досить нерівномірне, відтак за таким показником, як податок на прибуток на одну особу існує значна диспропорція між районами.

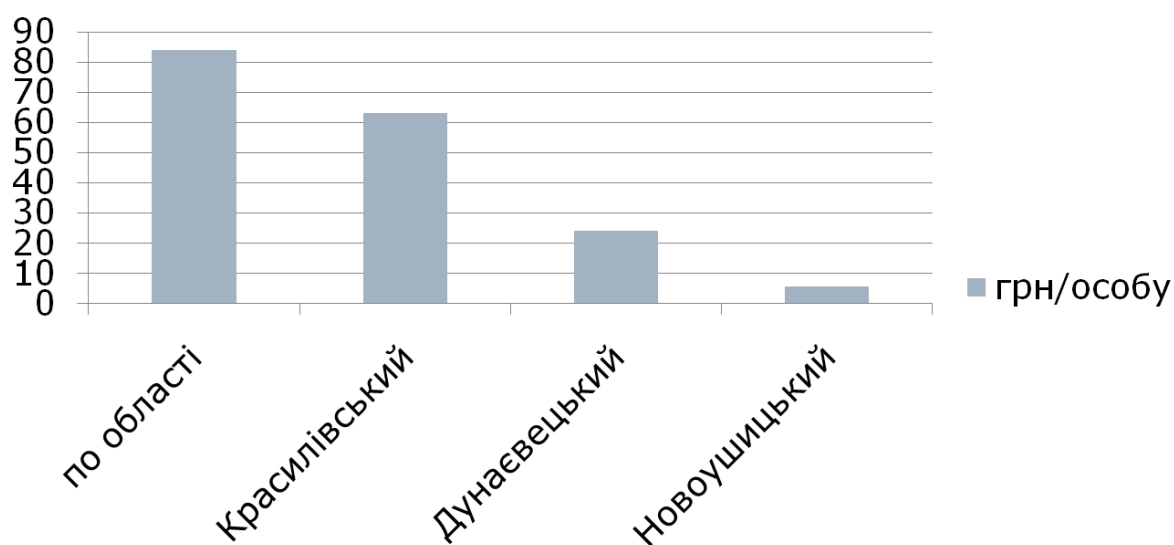
Диспропорції за податком на прибуток на одну особу за перше півріччя 2010 року становили:

з урахуванням Нетішина – 115 разів;

без урахування Нетішина – 28 разів;

серед сільських районів – 11,5 раза.

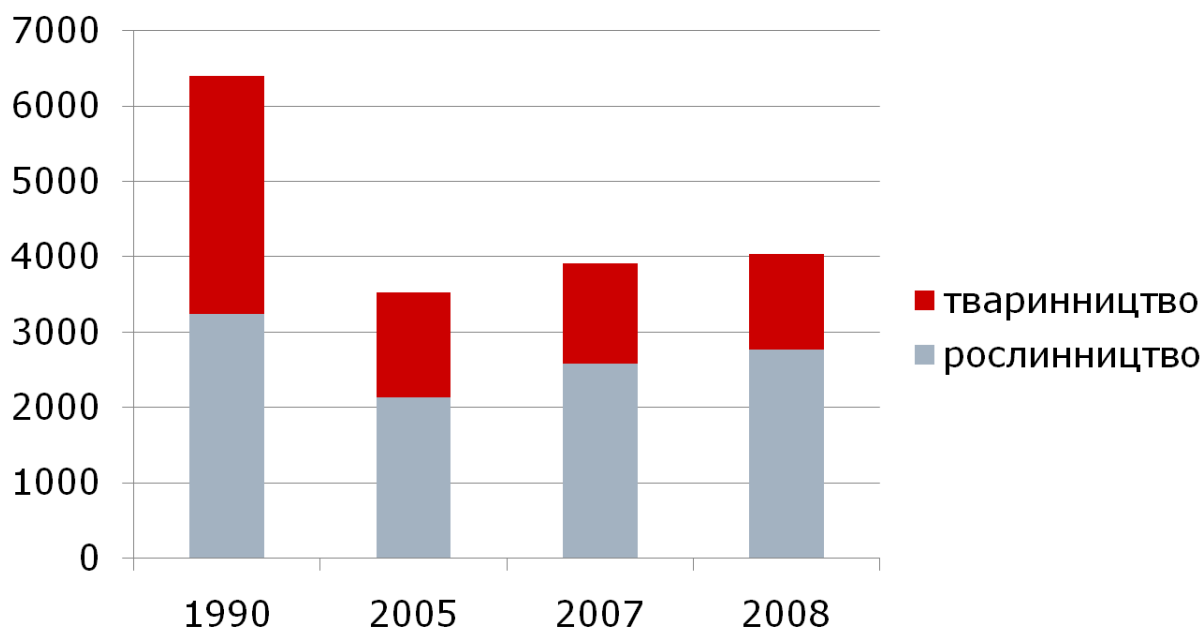
грн/особу



6. СІЛЬСЬКЕ ГОСПОДАРСТВО

Область позиціонується як аграрно-промислова. Аналіз показує, що сільськогосподарське виробництво за останні 20 років значно змінило свою структуру, що безпосередньо впливає і на трудові ресурси та демографічні процеси.

Діаграма. Зміна структури сільського господарства області



У 1990 році рослинництво становило 50% продукції с/г області, а в 2008 році – 69%, відповідно тваринництво – 49,2% та 31%.

Сільське господарство поступово перетворюється у виключно зернове, яке не потребує робочих рук, але водночас більш вразливе до ризиків і менш ефективне щодо місцевої економіки.

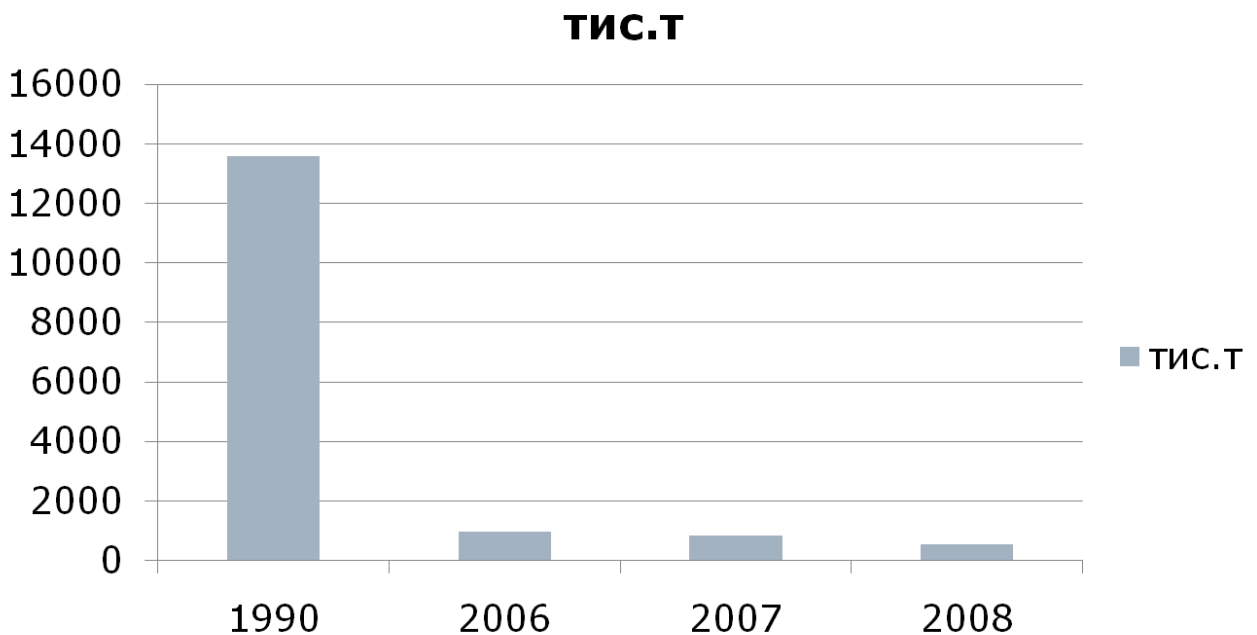
Найгірша ситуація у виробництві вовни – її практично не виробляється.

Частка тваринництва у структурі сільського господарства продовжує зменшуватися.

Намітилася стабільна тенденція до зменшення частки тваринництва у с/г виробництві в усіх районах як в абсолютній величині, так і у відносній. Враховуючи той факт, що у індивідуальних селянських господарствах утримується 83% поголів'я ВРХ та 73% свиней, можна стверджувати, що тваринництво, як товарне виробництво, в області переживає складні часи.

Падіння поголів'я худоби різко зменшує внесення органічних добрив на поля, що веде до виснаження земель.

Внесення добрив під сільськогосподарські культури у сільськогосподарських підприємствах.



Сільське господарство області практично відійшло від вирощування плодів та ягід, що ще більше звужує ринки виробників с/г продукції та зайнятість сільського населення.

Попри те кризові 2008–2009 роки сільське господарство області пережило значно краще, ніж промисловість.

Динаміка виробництва валової продукції сільського господарства

Показники	2008 рік	2009 рік	2010 рік
Виробництво валової продукції сільського господарства, млн грн	4032,7	4190,4	4194,6
у тому числі:			
- на душу населення, грн	2996,5	3133,0	3153,0
- на 1 га с/г угідь, грн	2571,0	2671,9	2675

Сільське господарство області залишається найбільш стабільною галуззю і незважаючи на загальну економічну кризу, продовжує утримувати свої позиції. Проте зміна структури сільськогосподарського виробництва містить значні потенційні загрози для його розвитку на середньострокову та довгострокову перспективу.

Враховуючи порівняльні характеристики продуктивності сільського господарства в області та областях-сусідах, можна стверджувати, що область досить швидко може стати лідером за цими показниками.

7. ТУРИЗМ ТА ОЗДОРОВЛЕННЯ НАСЕЛЕННЯ

Туристичний потенціал області має такі головні складові:

- *мальовнича природа – Дністер, Товтри, ліси та озера півночі області;*
- *мінеральні води – типу Нафтуса, Миргородська, радонова;*
- *пам'ятки історії та архітектури – Кам'янець-Подільський, Меджибіж, Самчики...*
- *мережа санаторіїв, де можна оздоровитись та полікуватись.*

Загалом Хмельниччина має 269 територій та об'єктів природно-заповідного фонду: 39 заказників, у тому числі 15 державного значення, 198 пам'яток природи, з них 4 державного значення, Кам'янець-Подільський ботанічний сад, 7 заповідних урочищ, 24 парки – пам'ятки садово-паркового мистецтва, в тому числі 8 державного значення, одна пам'ятка ЮНЕСКО – дуга Струве, 3 з чотирьох об'єктів якої в Україні розміщено у Хмельницькій області. Загалом за кількістю потенційних об'єктів для туризму область входить до п'ятірки найбільш туристично привабливих регіонів.

Перспективними центрами лікувального туризму є:

Державний курорт «Сатанів», розташований в межах найбільшого в Європі Національного природного парку «Подільські Товтри», з його унікальним природним феноменом Товтровою грядою, поєднаною з мальовничим долино-річним ландшафтом р. Збруч.

У 1970–1978 роках тут відкрито і досліджено одне з найбільших у Європі родовищ мінеральної води типу Нафтуса, названої Збручанською. Його дебет становить 257 м³ на добу, що дає змогу проводити одноразове лікування близько 100 тис. осіб.

Курорт місцевого значення «Маків», з мінеральними водами типу Миргородська, із затвердженими запасами 60 куб. м на добу та Нафтусеподібна, із затвердженими запасами 43 куб. м на добу, фактичне використання 2 куб. м на добу. Заклад санаторного типу з мінеральною водою Збручанська, що діє у м. Волочиську.

Національний природний парк «Подільські Товтри»

На території Національного природного парку «Подільські Товтри» перебуває під охороною 129 об'єктів природо-заповідного фонду, серед яких є парки і садиби різного ступеня збереження і культурно-історичної цінності, росте 2977 видів, форм і сортів рослин з різних кліматичних зон, в тому числі дерев і кущів 521 вид, з деревно-чагарникової та трав'янистої флори – 395 видів плодових рослин, 620 видів тропічних, 111 видів корисних трав'янистих рослин місцевої та дикоростучої флори, 19 археологічних пам'яток, більше 302 історико-архітектурних пам'яток (в м. Кам'янці-Подільському розміщено більше 200 об'єктів, в Кам'янець-Подільському районі – понад 63 об'єкти, в Чемеровецькому – більше 27 об'єктів, в Сатанівському регіоні – більш як 12 об'єктів).

Національний історико-архітектурний заповідник «Кам'янець»

Входить у номінацію «Сім чудес України».

Кам'янець-Подільський – місто, що зберегло дух середніх віків. Старе місто функціонує як унікальний містобудівний комплекс площею 121 га, відокремлений від решти районів міста глибоким каньйоном р. Смотрич.

Місто має досить розвинену туристичну індустрію.

Державний історико-культурний заповідник «Меджибіж»

Фортеця є перлиною Меджибожа, найвизначнішою його пам'яткою. Історія споруди сягає глибини віків, вона посідала чільне місце поміж середньовічних фортець світу.

Державний історико-культурний заповідник «Самчики»

Палацово-парковий ансамбль «маєток Самчики» – один із найблисучіших в Україні творів архітектури та садово-паркового мистецтва періоду зрілого класицизму. Серед маєткових ансамблів України Самчики цікаві тим, що забудова тут збереглася такою, якою вона була на кінець XVIII – початок XIX ст.

Цікаві історичні об'єкти є у Сутківцях, Антонінах, Губині, Ізяславі, Грицеві, Зінькові, Старокостянтиніві, Пиляві, Жванчику.

Область має на своїй території низку санаторно-курортних та оздоровчих закладів, що використовують мінеральні води Хмельниччини, але які ще не стали помітними у загальноукраїнському та міжнародному масштабі.

Серйозними проблемами проте є занедбаність та руйнація значної кількості потенційних історично та архітектурно привабливих об'єктів, відсутність доступу до них, інформаційної та транспортної інфраструктури.

Сільський туризм

На сьогодні в Хмельницькій області нараховується 64 агрооселі. Найбільша їх кількість – в Кам'янець-Подільському, Новоушицькому та Шепетівському районах. Одноразово агросадиби області можуть прийняти 747 осіб.

Потенціал для розвитку сегментарного туризму в області дуже значний. Наявність значної кількості мінеральних джерел, базових санаторіїв, де розміщується значна кількість відпочиваючих, а також наявність скупчень відпочиваючих на курортах Вінницької (Хмільник), Тернопільської (Конопівка, Гусятин), Львівської (Трускавець, Моршин) дає змогу залучити їх до історично-архітектурного туризму по об'єктах області.

Ландшафти та природа Придністров'я та Товтр є перспективними для відпочинкового туризму. Історично-архітектурні пам'ятки середньовіччя можуть бути включені у мережу міжнародного туризму.

Виокремлення перспективних точок зростання у Хмельницькій області

Система розселення в межах області є оптимальною для планування стабільного розвитку. Поселенська мережа складається із великих міст з півдня на північ: Кам'янець-Подільський, Хмельницький, Красилів, Старокостянтинів, Шепетівка. Економічно спроможні міста є і на заході та сході області. Навіть у депресивних сільських районах можна виокремити поселення, що є природними концентраторами місцевого економічного життя.

Такими природними центрами в першу чергу є міста та селища, колишні районні центри, а також великі села, де ще збереглась певна інфраструктура, є радіальні дороги до найближчих сіл, церква, виїзні базари тощо.

Для збалансованого розвитку області планування розвитку має базуватись на точках потенційного зростання та створювати систему комунікацій (доріг), що замикатимуть навколишні села на потенційні центри зростання.

В майбутньому, у разі проведення реформи адміністративно-територіального устрою, ці центри можуть стати центрами нових громад.

Отже, сучасна, ще збережена поселенська мережа, може бути використана для досить ефективної реалізації Стратегії розвитку області через підтримку розміщення промислових виробництв у потенційних центрах зростання на базі великих та середніх міст, переробної та сервісної промисловості у центрах, якими є міста районного значення та великі селища.

Кожен з таких центрів потенційно має стати локомотивом розвитку власних периферійних сільських територій, що дозволить зменшити відтік населення у міста та поліпшить якість життя у сільських територіях.

Узагальнена таблиця окремих показників серед регіонів, що належать до однієї групи з Хмельницькою областю

Показник	Хмель н.	Він н.	Волин ь	Рівн .	Черка с.	Черні в.	Терно п.	Підляшш я (Польща)
Територія, тис. км	20,6	26,5	20,1	20,1	20,9	8,1	13,8	20,18
Населення, тис. осіб	1341,4	1660	1036	1151	1304	904	1093,3	1189,7
Густота, осіб/км ²	65	63	52	57	62	112	79	59
Міське, %	54	49	51,4	47,7	55,7	41,7	43,3	60,2
Зайн. с/г, %	26,3	28,7	27,3	17	29,1	27,2	28,2	26,6
Зайн. пр., буд. %	18	17,7	16,7	19,2	19,6	16,5	16,7	24,2
ВРП, особу, грн	9100	9159		9695	10331	7369	7510	66253 ⁹
Зарплата, грн	1045	1028	1013	1133	1085	1051	943	8363 ¹⁰

Як видно із цієї таблиці, Хмельницька область серед групи областей-сусідів та областей, близьких за об'єктивними параметрами до Хмельницької області, займає четверту позицію за рівнем ВРП на душу населення та середньою заробітною платою; порівняно з Підляським воєводством Польщі, яке серед воєводств Польщі найбільш схоже з Хмельницькою областю, всі українські регіони відстають дуже сильно. Проте реально покращити місце області серед цієї групи регіонів у середньостроковій перспективі.

⁹ По курсу на 01.04.2011.

¹⁰ По курсу на 01.04.2011.

III. АНАЛІЗ СИЛЬНИХ СТОРІН, МОЖЛИВОСТЕЙ РОЗВИТКУ, СЛАБКИХ СТОРІН ТА ЗАГРОЗ РОЗВИТКУ ХМЕЛЬНИЦЬКОЇ ОБЛАСТІ (SWOT-АНАЛІЗ)

Результати SWOT-аналізу

Сильні сторони

Географічне розміщення у помірному кліматі, витягненість області із півночі на південь, що мінімізує ризики для сільського господарства.

Розміщення Хмельницького на перехресті доріг та найоптимальнішій відстані від обласних центрів: Тернополя, Чернівців, Рівного, Вінниці, що створює можливості для перетворення Хмельницького на міжрегіональний логістичний центр.

Наявність на півдні, півночі та заході області досить потужних міст, що створює можливості для прискореного розвитку всієї території області.

Достатня забезпеченість (надлишок) електроресурсами завдяки ХАЕС.

Наявність природних ресурсів, корисних копалин (глина, піски, торф, вапняки) для розвитку промисловості будівельних матеріалів та місцевого будівництва.

Значні запаси мінеральних вод типу Нафтуся та радонових.

Низьке екологічне навантаження, наявність великих природоохоронних територій.

Значна кількість підприємців, які швидко адаптуються в нових економічних умовах.

Значна кількість об'єктів архітектурної, історико-культурної спадщини.

Мононаціональний склад населення, низький рівень злочинності, що забезпечує область від суспільної нестабільності.

Слабкі сторони

Значна частка населення старшого за працездатний вік.

Значні міжрайонні дисбаланси у розвитку економіки, освіти, культури, охорони здоров'я.

Низький рівень розвитку економіки: низький показник ВРП на душу населення, низький рівень експорту.

Низький рівень іноземних та внутрішніх інвестицій.

Проходження основних міжнародних транспортних коридорів поза межами області.

Відсутність схеми планування області.

Недостатньо кваліфікованої робочої сили для нових виробництв, структура професійної підготовки не відповідає потребам економіки області.

Переважає незалученість місцевих наукових кадрів та дослідницької бази до економічного розвитку області, відірваність науки від виробництва.

Низький рівень урбанізації області.

Слабка інформатизація (окремі райони не мають доступу до Інтернету, мало центрів відкритого доступу до Інтернету, слабка представленість області в Інтернеті).

Не раціональна структура сільського господарства області, що веде до низької зайнятості сільського населення.

Відсутність автентичності, туристичного бренду області.

Низький рівень промислового виробництва.

Низький рівень використання місцевих корисних копалин та природних ресурсів.

Можливості

Зростання попиту на продовольство на світовому ринку, що стимулюватиме розвиток АПК.

Зростання попиту на екологічно чисту продукцію АПК.

Зменшення запасів чистої питної води в Україні та Європі підтримуватиме попит на мінеральні води області.

Економічна глобалізація призводить до пошуку нових об'єктів інвестування (зокрема розширення виробництв (у т. ч. машинобудівних) з Євросоюзу до країн-сусідів).

Зростання популярності сільського, зеленого, культурного, світоглядного туризму серед населення України та Європи.

Зростання вартості енергоносіїв підвищуватиме рентабельність альтернативної та атомної енергетики.

Економічні реформи в країні (спрощення дозвільної системи, сприяння залученню інвестицій, дешеві кредити під державні гарантії).

Відкриття ринків Росії стимулюватиме розвиток легкої, обробної промисловості, машинобудування.

Можливе прийняття рішення про будівництво транспортного коридору через територію області (Румунія – Польща – Балтія).

Збільшення обсягів будівництва після економічної кризи.

Децентралізація професійно-технічної освіти.

SWOT-матриця

SWOT-матриця розроблялася із метою пошуку взаємозв'язків між чотирма елементами SWOT-аналізу та виявлення:

1. Регіональних порівняльних переваг, на яких повинен базуватися подальший розвиток (можливості, які базуються на сильних сторонах).
2. Викликів розвитку – проблем, які потребують вирішення (слабкі сторони, які можна вирішити за рахунок можливостей).
3. Можливих ризиків, які слід уникнути або мінімізувати їх вплив через вибір адекватних стратегічних рішень.

SWOT-матриця

Загрози

Відсутність системних структурних реформ в Україні.

Відплив кваліфікованих кадрів за межі області.

Корупція.

Введення додаткових обмежень для роботи підприємців.

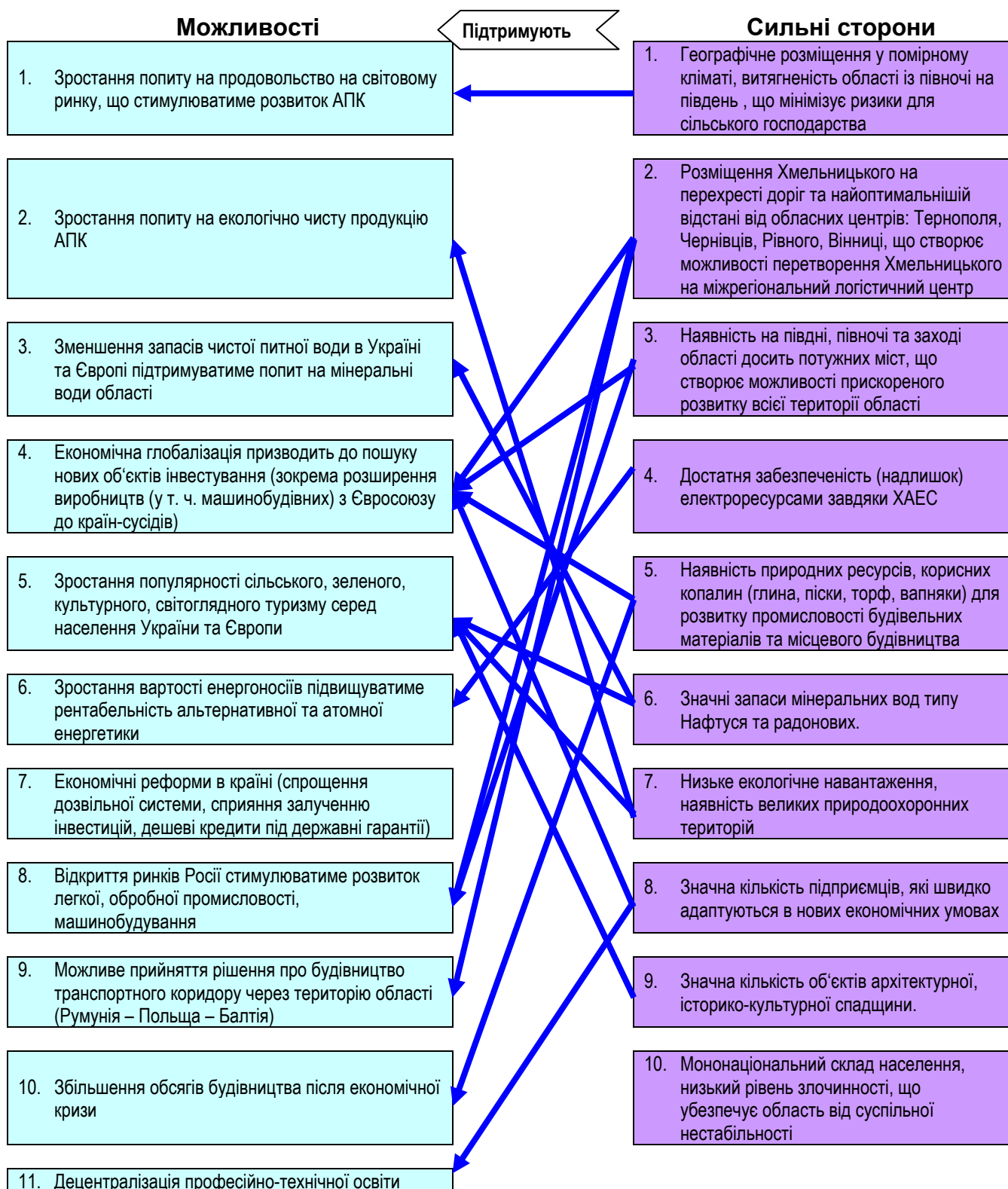
Нестабільність національної валюти.

Обмежені фінансові ресурси для розвитку області.

Загроза екологічної катастрофи, пов'язана з ризиком аварії на ХАЕС.

Тенденція до зростання структурного дисбалансу області (залежність економіки від роботи ХАЕС та с/г сектору).

Порівняльні переваги



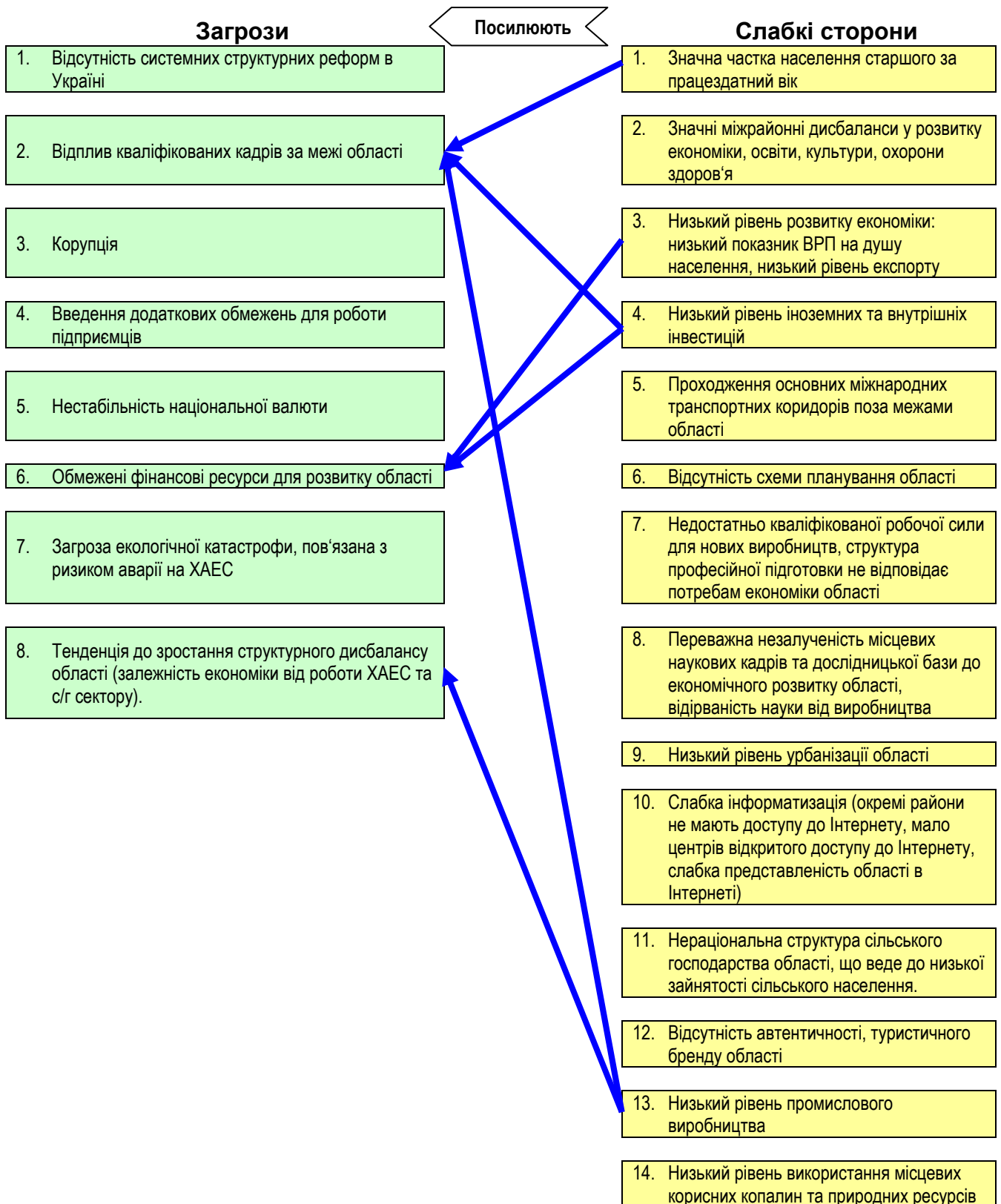
Слабкі сторони

Зменшують

Можливості

1. Значна частка населення старшого за працездатний вік
2. Значні міжрайонні дисбаланси у розвитку економіки, освіти, культури, охорони здоров'я
3. Низький рівень розвитку економіки: низький показник ВРП на душу населення, низький рівень експорту
4. Низький рівень іноземних та внутрішніх інвестицій
5. Проходження основних міжнародних транспортних коридорів поза межами області
6. Відсутність схеми планування області
7. Недостатньо кваліфікованої робочої сили для нових виробництв, структура професійної підготовки не відповідає потребам економіки області
8. Переважна незалученість місцевих наукових кадрів та дослідницької бази до економічного розвитку області, відірваність науки від виробництва
9. Низький рівень урбанізації області
10. Слабка інформатизація (окремі райони не мають доступу до Інтернету, мало центрів відкритого доступу до Інтернету, слабка представленість області в Інтернеті)
11. Нераціональна структура сільського господарства області, що веде до низької зайнятості сільського населення.
12. Відсутність автентичності, туристичного бренду області
13. Низький рівень промислового виробництва
14. Низький рівень використання місцевих корисних копалин та природних ресурсів

1. Зростання попиту на продовольство на світовому ринку, що стимулюватиме розвиток АПК
2. Зростання попиту на екологічно чисту продукцію АПК
3. Зменшення запасів чистої питної води в Україні та Європі підтримуватиме попит на мінеральні води області
4. Економічна глобалізація призводить до пошуку нових об'єктів інвестування (зокрема розширення виробництв (у т. ч. машинобудівних) з Євросоюзу до країн-сусідів)
5. Зростання популярності сільського, зеленого, культурного, світоглядного туризму серед населення України та Європи
6. Зростання вартості енергоносіїв підвищуватиме рентабельність альтернативної та атомної енергетики
7. Економічні реформи в країні (спрощення дозвільної системи, сприяння залученню інвестицій, дешеві кредити під державні гарантії)
8. Відкриття ринків Росії стимулюватиме розвиток легкої, обробної промисловості, машинобудування
9. Можливе прийняття рішення про будівництво транспортного коридору через територію області (Румунія – Польща – Балтія)
10. Збільшення обсягів будівництва після економічної кризи
11. Децентралізація професійно-технічної освіти



Порівняльні переваги, виклики і ризики Хмельницької області

Порівняльні переваги, виклики та ризики, розроблені експертами на основі соціально-економічного аудиту області та обговорені на засіданні Робочої групи, такі:

Порівняльні переваги

(визначені в результаті аналізу сильних сторін і можливостей)

Можливість значно наростити випуск сільськогосподарської продукції, потреби у якій швидко зростають, завдяки світовій тенденції зростання попиту на продовольство, його вартості, у тому числі на екологічно чисту продукцію. Сильними сторонами області, які підтримують таку можливість, є розміщення у помірному кліматі, витягненість області із півночі на південь, що мінімізує ризики для сільського господарства, низьке екологічне навантаження та значна кількість підприємців, здатних швидко адаптуватися в нових економічних умовах.

Можливість використання власних мінеральних питних вод типу Нафтуса та лікувальних типу радонові в умовах зменшення запасів чистої питної води в Україні та Європі. Низьке екологічне навантаження є додатковим сприятливим фактором для цієї порівняльної переваги.

Хмельниччина може скористатися можливістю залучення інвестицій (зокрема, використовуючи тенденцію перенесення виробництв (у т. ч. машинобудівних)) з Євросоюзу до країн-сусідів, а також можливість підписання між Україною та ЄС угоди про асоціацію. Сильними сторонами області, які підтримують таку можливість, є її розміщення на перехресті доріг та найоптимальнішій відстані від сусідніх обласних центрів, наявність на півдні, півночі та заході області досить потужних міст, наявність природних ресурсів, корисних копалин (глина, піски, торф, вапняки), значна кількість підприємців, які швидко адаптуються в нових економічних умовах, низький рівень злочинності, що забезпечує область від суспільної нестабільності.

Хмельниччина може використати тенденцію популяризації сільського, зеленого, культурного та світоглядного туризму серед населення України та Європи. Сильними сторонами регіону, які сприяють реалізації такої можливості, є значна кількість об'єктів архітектурної, історико-культурної спадщини, низьке екологічне навантаження, наявність великих природоохоронних територій, розміщення на перехресті доріг та найоптимальнішій відстані від сусідніх обласних центрів, великі запаси мінеральних вод, значна кількість підприємців, які швидко адаптуються в нових економічних умовах. Варто також зазначити, що не вся територія області має сприятливе середовище для розвитку такого туризму.

Хмельниччина може отримати підвищення рентабельності атомної енергетики (ХАЕС) та альтернативної енергетики на базі сільського господарства, яке завдяки географічному розміщенню області є не надто ризикованим на фоні зростання вартості традиційних енергоносіїв.

Однією з можливостей, яка може забезпечити потенціал для економічного розвитку Хмельниччини, є відкриття ринків Росії, що стимулюватиме розвиток легкої, обробної промисловості, машинобудування місцевих товаровиробників. Сильними сторонами області, які дозволяють покращити цю можливість, є інституційна пам'ять підприємств, що мали широку кооперацію з підприємствами та розробниками з Росії, а також розміщення на перехресті доріг та найоптимальнішій відстані від сусідніх обласних центрів, наявність на півдні, півночі та заході області досить потужних міст, здатних стати центрами економічного зростання, а також значна кількість підприємців, які швидко адаптуються в нових умовах.

Імовірно є збільшення обсягів будівництва після економічної кризи, що може дати поштовх для розвитку промисловості будівельних матеріалів та місцевого будівництва завдяки наявності природних ресурсів, корисних копалин (глина, піски, торф, вапняки), а також значної кількості підприємців.

Можливе перетворення Хмельницького на міжрегіональний логістичний центр за умови відкриття аеропорту. Сильною стороною тут є рівновіддаленість міста від обласних центрів: Вінниці, Чернівців, Тернополя, Рівного. Можливе будівництво транспортного коридору через територію області (Румунія – Польща – Балтія) додатково підсилить ці переваги.

Виклики

(визначені в результаті аналізу слабких сторін і можливостей)

Слабкою стороною Хмельниччини є низький показник ВРП на душу населення, а також низький рівень експорту та промислового виробництва. Підвищенню рівня розвитку регіональної економіки сприятиме: розвиток АПК завдяки зростанню на світовому ринку попиту на продовольство (у т. ч. на екологічно чисту продукцію); активізація видобутку мінеральних вод області для забезпечення попиту в Україні та Європі; залучення іноземних інвестицій; розвиток легкої, обробної промисловості, машинобудування завдяки відкриттю ринків Росії та можливому підписанню угоди про асоціацію із ЄС; популяризація сільського, зеленого, культурного, світоглядного туризму серед населення України та Європи; можливе прийняття рішення про будівництво транспортного коридору через територію області (Румунія – Польща – Балтія).

Для Хмельниччини характерним є низький рівень іноземних та внутрішніх інвестицій. У залученні іноземних та внутрішніх інвестицій важливу роль можуть відіграти економічні реформи в країні (спрощення дозвільної системи, державне сприяння залученню інвестицій, відкриття наукового та технологічного парків у містах Хмельницький та Кам'янець-Подільський, дешеві кредити під державні гарантії), а також децентралізація професійно-технічної освіти (збільшення гнучкості обласного управління освіти у забезпеченні кваліфікованими кадрами роботодавців регіону).

Основні міжнародні транспортні коридори проходять поза межами області, що обмежує можливості економічного розвитку. Частково нівелювати цю ситуацію

можливо завдяки прийняттю рішення про будівництво транспортного коридору через територію області (Румунія – Польща – Балтія).

Нераціональна структура сільського господарства призводить до низької зайнятості сільського населення. Необхідно використати такі можливості, як зростання на світовому ринку попиту на продовольство (зокрема на екологічно чисту продукцію) та змінити структуру сільськогосподарського виробництва через збільшення частки тваринництва та садівництва, а також через розвиток сільського, зеленого, культурного, світоглядного туризму.

Відсутність автентичності, туристичного бренду області. Протистояти цьому фактору можна завдяки розвитку туристичних та рекреаційних послуг, а також промоції Хмельниччини.

Низький рівень використання місцевих корисних копалин та природних ресурсів. Збільшити використання корисних копалин можна через проведення відкритих конкурсів на користування родовищами та сприяння інвесторам, готовим переробляти копалини в межах області.

Ризики

(визначені в результаті аналізу слабких сторін і загроз)

Існуюча загроза відпливу кваліфікованих кадрів за межі області є ризиком для Хмельниччини, оскільки цей фактор підсилюється кількома слабкими сторонами області: з одного боку – низьким рівнем промислового виробництва та заробітної плати у цій сфері, з другого – низьким рівнем іноземних та внутрішніх інвестицій, підсиленим неефективною віковою структурою трудових ресурсів (значна частка населення старше працездатного віку), і насамкінець, – низьким рівнем урбанізації області.

Загрозливою є тенденція до зростання структурного дисбалансу області (залежність економіки від роботи ХАЕС та с/г сектору), оскільки вона підкріплена низьким рівнем іноземних та внутрішніх інвестицій, а також низьким рівнем промислового виробництва та незначним використанням місцевих корисних копалин та природних ресурсів.

Обмеженість фінансових ресурсів є ризиком для забезпечення збалансованого розвитку області, оскільки наявний рівень розвитку регіональної економіки, зокрема промислового виробництва, є досить низьким, як і рівень залучення іноземних та внутрішніх інвестицій.

IV. СТРАТЕГІЧНА МЕТА

Стратегічна мета розвитку Хмельницької області:

Хмельниччина – провідний регіон Південно-Західної України, у якому хочеться жити та працювати, який хочеться відвідувати та в який хочеться інвестувати.

Хмельниччина – регіон з низьким екологічним навантаженням, економіка якого базована на високоефективному багатопрофільному сільському господарстві, наукомістких, складальних виробництвах та торгових і транспортно-логістичних послугах.

Загальною метою розвитку регіону є визначення Хмельниччини як динамічної та приємної для проживання частини України.

Концепція Стратегії регіонального розвитку, крізь призму стратегічних цілей, оснований на територіальному підході в усіх економічних та соціальних сферах у всіх районах області. Це означає, що стратегічні цілі спрямовані на пошук оптимальних варіантів розвитку міст області, а також міста Хмельницького як обласного центру в тісному зв'язку із селищами та селами, маючи на меті скорочення міграції з малих міст у великі із розширенням можливостей у малих містах для того, щоб люди в них залишалися.

Території за межами міст (сільська місцевість та периферійні райони міст) також розглядаються як платформа для динамічної економічної діяльності та самоорганізації населення територіальних громад для реалізації власних пріоритетів цих громад. Таким чином, поєднання територіального аспекту з відповідними секторами розвитку є комплексною основою для досягнення цієї загальної мети. Фактично мова йде не про відмову секторного підходу до обласної економіки, а його територіальне розміщення, виходячи із стратегічних цілей.

Вибір цілей базувався на прозорому обговоренні чинників і порівняльних переваг регіону із спрямуванням їхнього потенціалу у сфері розвитку на усунення вад регіону, розв'язання проблем розвитку та пом'якшення ризиків. Розуміння поточного стану справ у тому, що стосується переваг, можливостей і проблем регіону, визначило напрямки майбутніх змін у регіоні з метою зміцнення економічного розвитку для отримання достатніх доходів для подальшого поліпшення соціальної ситуації та територіального планування.

Стратегія регіонального розвитку у своїй реалізації має перетворити економіку області із повільно зростаючої з низькою доданою вартістю та великою асиметрією розвитку районів області у динамічну економіку із значною доданою вартістю, яка характеризується оптимальним територіальним розміщенням економічних суб'єктів, діяльність яких має ощадливий для довкілля характер, що не призводить до збільшення екологічного навантаження на територію області.

V. СТРАТЕГІЧНІ ЦІЛІ, ОПЕРАЦІЙНІ ЦІЛІ ТА ЗАХОДИ

Стратегічна ціль 1: Диверсифікація структури економіки області та покращення діяльності економічних суб'єктів	
Операційні цілі	Заходи
Операційна ціль 1.1: Розвиток інноваційного та конкурентоспроможного промислового сектору	Захід 1.1.1: Зміцнення інноваційного потенціалу відповідно до потреб виробництва
	Захід 1.1.2: Поліпшення умов для залучення інвестицій та збільшення обсягів експорту продукції з регіону
Операційна ціль 1.2: Зміцнення МСП та підприємництва	Захід 1.2.1: Удосконалення схем підтримки МСП (зокрема новоутворених) та підприємців
	Захід 1.2.2: Розбудова мереж та ланцюжків постачання (галузевих та територіальних кластерів) із міцними зв'язками з центрами інновацій та ноу-хау
	Захід 1.2.3: Розбудова інфраструктури підтримки МСП (інкубатор, виробничі та сервісні зони для МСП)
Операційна ціль 1.3: Стимулювання економіки регіону, виробництва продукції та інвестиційного потенціалу	Захід 1.3.1: Розбудова потенціалу для розроблення продукції
	Захід 1.3.2: Просування економіки регіону
Стратегічна ціль 2: Реалізація туристичного потенціалу регіону	
Операційні цілі	Заходи
Операційна ціль 2.1: Розвиток та відновлення туристично-відпочинкового потенціалу	Захід 2.1.1: Нарощування архітектурного, історичного та етнічного потенціалу
	Захід 2.1.2: Мобілізація потенціалу у сфері відпочинку, оздоровлення та спорту
	Захід 2.1.3: Розвиток об'єктів туризму, продуктів та мереж
	Захід 2.1.4: Забезпечення доступу до маломасштабної фінансової підтримки
Операційна ціль 2.2: Розширення можливостей та реклама туристичних продуктів	Захід 2.2.1: Розвиток інституційної підтримки

	Захід 2.2.2: Розбудова потенціалу сільського та містечкового туризму
	Захід 2.2.3: Реклама туристичного потенціалу регіону
Стратегічна ціль 3: Розвиток сільських територій та територій навколо міст регіону	
Операційні цілі	Заходи
Операційна ціль 3.1: Підвищення продуктивності сільськогосподарського сектору	Захід 3.1.1: Покращення організації ринків для сільськогосподарських товарів і зв'язку міст із сільськими місцевостями
	Захід 3.1.2: Покращення послуг, спроможностей і технологій задля економічної життєздатності дрібних фермерів та організація мереж співробітництва фермерів
	Захід 3.1.3: Сприяння доступу до дрібномасштабної фінансової допомоги
Операційна ціль 3.2: Розвиток можливостей для диверсифікації економіки (доходів) сільського населення	Захід 3.2.1: Сприяння ремеслам та можливостей МСП у сільській місцевості
	Захід 3.2.2: Організація сільських громад, збереження та підтримка традиційних сільських звичаїв і товарів
Операційна ціль 3.3: Підвищення життєздатності сіл і малих міст	Захід 3.3.1: Створення умов для повернення молоді для проживання на сільських територіях
	Захід 3.3.2: Сприяння розбудові мереж сіл і малих міст на основі спільних інтересів
Стратегічна ціль 4: Забезпечення росту регіонального потенціалу (вирішення наскрізних проблем)	
Операційні цілі	Заходи
Операційна ціль 4.1: Розвиток та єдність територіального простору	Захід 4.1.1: Розвиток змішаних перевезень та розподільчих центрів
	Захід 4.1.2: Розвиток інфраструктури доріг (зв'язок з Європейською мережею транспортних коридорів)

	Захід 4.1.3: Покращення та забезпечення можливостей для співробітництва із сусідніми країнами, областями та співробітництва всередині області
	Захід 4.1.4: Розвиток поінформованості і спроможності задля збереження довкілля
	Захід 4.1.5: Покращення екологічної інфраструктури (водопостачання, каналізація та переробка твердих побутових відходів)
Операційна ціль 4.2: Підвищення здатності людського потенціалу адаптуватися до потреб економіки та невиробничого сектору	Захід 4.2.1: Вдосконалення співробітництва центрів знань (університетів та інститутів) з підприємствами, аграрним сектором та іншими суб'єктами у галузі технології та новаторства
	Захід 4.2.2: Вдосконалення систем і засобів організації ринку праці
	Захід 4.2.3: Зміцнення гнучкості людських/трудоуних ресурсів для розвитку галузей економіки регіону
Операційна ціль 4.3: Продовження тривалості активного періоду життя людини	Захід 4.3.1: Підвищення суспільної свідомості (обізнаності) щодо стану здоров'я і санітарно-гігієнічних умов населення
	Захід 4.3.2: Суспільна та громадська інтеграція

СТРАТЕГІЧНА ЦІЛЬ 1: ДИВЕРСИФІКАЦІЯ СТРУКТУРИ ЕКОНОМІКИ ОБЛАСТІ ТА ПОКРАЩЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ЕКОНОМІЧНИХ СУБ'ЄКТІВ

За економічним потенціалом Хмельниччина належить до регіонів з рівнем регіональної економіки та темпами зростання нижче середнього. Аналіз тенденцій у зміні структури доданої вартості показує стійке зменшення частки сільського господарства та зростання частки промисловості та сфери послуг. Це обнадійлива тенденція, оскільки саме промисловість та сфера послуг мають вищу суспільну рентабельність та дають змогу формувати додаткові ресурси місцевих бюджетів та доходи громадян.

Відносно домінуючими галузями є виробництво та розподіл електроенергії, яке становить таку ж частку промисловості, що і виробництво продовольчої продукції, напоїв, тютюнових виробів. Це пояснюється наявністю в області ХАЕС, але детальний аналіз платників податків по районах вказує на слабкий розвиток промисловості по території області, оскільки лише районні електромережі в більшості районів області є найбільшими платниками податків.

Отже, подальше нарощування потужності ХАЕС може істотно наростити економічну спроможність області, але без значного споживання виробленої електроенергії в межах області загальний розвиток території області забезпечуватись не буде, оскільки не нарощуватиметься кількість робочих місць поряд із збільшенням ризиків екологічного навантаження на територію області від ХАЕС.

Якщо не враховувати переваг, які область має завдяки наявності потужної електростанції, то структура економічного виробництва демонструє значну залежність від сільського господарства – сектору, який перебуває під впливом природно-кліматичних змін, має низький потенціал для створення нових робочих місць та невисоку заробітну плату. Крім того, агропромисловий сектор Хмельниччини неефективний, оскільки ступінь переробки с/г продукції надзвичайно низький, а структура с/г виробництва значною мірою розбалансована (занепад тваринництва, садівництва та ягідництва).

Криза 2008–2010 років істотно знизила індекси промисловості області, хоча загальне падіння характерне для усієї групи південно-західних областей.

На основі аналізу індексів промислового виробництва та виробництва продукції в натуральному вимірі можна зробити висновок, що деякі традиційні для області види продукції чи цілі галузі не знаходять себе у новій економічній ситуації і постійно скорочуються. Це зокрема радіоелектроніка та супутня радіотехнічна продукція, окремі види машинобудування, продукція тваринництва. Деякі види продукції після суттєвого падіння протягом останніх років демонструють закріплення на певному рівні, який тримається і впродовж кризових років, як, наприклад, цукрова галузь, також є значний прогрес порівняно з минулим періодом у легкій промисловості.

Враховуючи, що динамічний розвиток промисловості відбувається переважно у великих містах, які витягують робочу силу із малих міст та сіл, стратегічна ціль 1: «Диверсифікація структури економіки області та покращення діяльності

економічних суб'єктів» спрямована на розвиток високопродуктивного, інноваційного та технологічно вдосконаленого виробництва, яке б не обтяжувало навколишнє середовище і мало позитивний зворотний вплив на периферію.

Таким чином, стратегічна ціль закладає платформу для розвитку секторів економіки у малих містах та селах, що дозволить зайняти населення без зміни місця проживання. Це може поліпшити якість життя на селі та у малих містах і зменшити внутрішньо регіональні дисбаланси розвитку. У великих містах заходи із маркетингу продукції області, сприяння технологічному вдосконаленню існуючих підприємств, розвитку нових видів продукції та вдосконалення професійно-технічної освіти можуть підвищити виробничу спроможність регіону. Потенційний розвиток транспортних коридорів, які проходять через Хмельницьку область може створити сприятливі умови для розвитку логістики, матиме позитивний вплив на розвиток області через зміцнення малого і середнього бізнесу та залучення зовнішніх та внутрішніх інвестицій.

Заходи в межах досягнення цієї стратегічної цілі будуть мати вплив на такі галузі:

- машинобудування,
- складальне виробництво,
- транспорт і логістика,
- легка промисловість,
- переробка сільськогосподарської продукції,
- розвиток малого і середнього бізнесу та бізнес-інфраструктури,
- розвиток інноваційного виробництва,
- залучення інвестицій,
- екологічно чисте виробництво.

Діяльність у межах цієї стратегічної цілі цілком кореспондується із стратегічними цілями 3 «Розвиток села» та 4 «Підвищення якості життя».

Очікується, що реалізація стратегічної цілі 1 у середньостроковій перспективі матиме такі результати:

- диверсифікація економічної діяльності, особливо у сільських територіях і містах, визначених точками економічного зростання;
- розвиток тих галузей, які мають потенціал з позиції нарощення ланок доданої вартості;
- розвиток транспортної логістики, яка б задовольняла потреби регіональної економіки;
- розвиток підприємництва і конкурентоспроможності економіки Хмельниччини;
- залучення інвестицій;
- збільшення питомого валового регіонального продукту;
- збільшення обсягів виробництва та експорту;
- створення нових робочих місць із заробітною платою, рівень якої перевищує середньоукраїнські показники;
- зростання рівня купівельної спроможності мешканців області.

Зважаючи на те, що розвиток промисловості відбувається, головним чином, у великих містах, котрі відтягують робочу силу з малих міст та сіл, ця стратегічна ціль має на меті розвиток високопродуктивної, інноваційної та технологічно вдосконаленої легкої промисловості із забезпеченням зв'язку з периферією.

Таким чином, ця стратегічна ціль визначає основу для розвитку економіки малих міст та сіл, що дозволить утримати населення в рідних місцях, надаючи йому змогу підвищити якість свого життя. Це також зробить привабливішим для молоді професійне та сімейне життя у сільській місцевості й допоможе усунути дисбаланс у межах регіону.

Очевидним є те, що великим містам у час економічного спаду доводиться забезпечувати свою економічну стійкість, використовуючи накопичений капітал (соціальний та людський капітал, наявні об'єкти виробництва). Належний маркетинг, інновації та вдосконалення технологій, розвиток виробництва дозволять зміцнити становище виробничих об'єктів регіону. Зважаючи на те, що регіон розміщений на перетині основних транспортних коридорів Південно-Західної України, СРР передбачає розвивати об'єкти логістики та транспорту. Це підтримає промислові міста та туризм і сприятиме зміцненню малих та середніх підприємств, залученню прямих іноземних інвестицій.

У центрі уваги також перебуває формування сприятливого середовища для:

- зміцнення секторів промислового виробництва та послуг – складальних виробництв, легкої промисловості, переробки сільськогосподарської продукції, транспорту та логістики;
- розвитку МСП та інфраструктури бізнесу;
- розвитку інноваційного та екологічно чистого виробництва;
- створення можливостей для інвестицій.

Сильні сторони територій віддзеркалюватимуть диверсифікацію економічної діяльності з урахуванням відповідного потенціалу на основі:

- розбудови та зміцнення **мережі основних та місцевих вузлів**, що стратегічно вигідно розміщені по регіону й спроможні забезпечувати надання широкого асортименту послуг підтримки;
- **запровадження субрегіонального підходу до формування кластерів міських поселень** із метою необхідної концентрації робочих місць та додаткових об'єктів для залучення інвестицій і забезпечення розвитку;
- **підтримання функціонуючих сільських спільнот** у малих містах і селах із забезпеченням належного рівня розвитку сільського та рекреаційного туризму в сільській місцевості й розширення доступності регіону для задоволення економічних та соціальних потреб мешканців села.

Наявність великих міст із різноманітною економічною діяльністю відкриває можливість для використання їхнього потенціалу з поширенням їхнього позитивного впливу за межі приміських зон. Для розвитку існуючих середніх та малих міст необхідно зміцнити економічні зв'язки із сільською місцевістю (харчопереробна промисловість, туризм, ремесла, МСП), щоб дати їм змогу компенсувати відсутність великих міст прискоренням власного розвитку.

Розвиток інфраструктури для підтримки економічного розвитку є однією зі складових Стратегічного напрямку 4, де визначено чинники успішної реалізації

Стратегії, причому її реалізація має на меті також збереження довкілля та узгодження досягнень з якістю життя населення.

Реалізація стратегічної мети, спрямованої на економічний розвиток міст у середньостроковій та довгостроковій перспективі, принесе такі результати:

- диверсифікація господарської діяльності, зокрема в містах та селищах із визначенням точок економічного зростання;
- підтримання модернізації існуючих промислових підприємств, а також поліпшення інфраструктури для поширення знань, інновацій і результатів наукових досліджень у виробництві та сфері послуг;
- збільшення частки тих підприємств, які мають потенціал для підвищення частки доданої вартості у виробництві та якості послуг;
- розвиток підприємництва та економічної конкурентоспроможності шляхом поліпшення середовища для бізнесу та інвестиційного клімату;
- збільшення частки валового регіонального продукту у структурі ВВП України;
- загальне підвищення продуктивності регіону та збільшення обсягів експорту;
- потенціал створення нових та якісних робочих місць, запобігання міграції з малих міст у великі;
- підвищення привабливості регіону для інвестицій;
- відповідне підвищення купівельної спроможності мешканців регіону.

Для досягнення очікуваних результатів пропонується така структура операційних цілей та завдань:

ОПЕРАЦІЙНА ЦІЛЬ 1.1: РОЗВИТОК ІННОВАЦІЙНОГО ТА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОГО ПРОМИСЛОВОГО СЕКТОРУ

Хмельницька область має послабити свою залежність від традиційних секторів економіки із низьким рівнем доданої вартості. Хоча може здаватися, що великі міста (Нетішин, Славута, Шепетівка, Старокостянтинів, Хмельницький і Кам'янець-Подільський) змогли розвинути економічну діяльність у різних підгалузях, очевидно, що результат цього процесу є незадовільним з огляду на характер таких підгалузей (легка промисловість), низьку продуктивність і застарілі технології, брак нових продуктів, що були б цікавими для ринку, та загальну орієнтацію промисловості на задоволення потреб регіону (зокрема виробництво будівельних матеріалів та деякі підприємства металургії та сільськогосподарського машинобудування). Крім того, зрозуміло, що брак свіжого капіталу (інвестицій) та слабкість сфери послуг ведуть до зниження доходів регіону та частки ВРП у структурі ВВП України.

Таким чином, Стратегія має на меті підвищення продуктивності та цінності підприємств на основі комплексного підходу, що передбачає цілеспрямовану підтримку інвестицій у впровадження інновацій, поліпшення менеджменту, безперервне навчання працівників й удосконалення виробничих процесів на основі технологічної модернізації, включаючи інвестиції в економію енергії та забезпечення екологічності.

Для формування економіки на основі знань та зміцнення конкурентоспроможності регіону має бути забезпечено організаційне та просторове зміцнення інноваційного потенціалу, поширення інновацій та спрямування інформацій, технологій та інших інноваційних знань безпосередньо суб'єктам господарювання.

Очікувані результати:

- промисловість і сфера послуг із високою доданою вартістю;
- поліпшення структури підгалузей економіки за рахунок нової продукції, що має попит на ринку;
- підтримка економіки Хмельниччини за рахунок підвищення рівня знань та кваліфікації робочої сили.

Показники: зростання ВВП, підвищення рівня зайнятості.

Для досягнення операційної цілі пропонуються такі заходи:

ЗАХІД 1.1.1: ЗМІЦНЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ВІДПОВІДНО ДО ПОТРЕБ ВИРОБНИЦТВА

Для формування економіки на основі знань та зміцнення конкурентоспроможності регіону необхідно забезпечити зміцнення інноваційного потенціалу, поширювати інновації та спрямовувати інформацію, технології та інші інноваційні знання безпосередньо суб'єктам господарювання. Для цього необхідно:

- заохочувати НДР та ДКР у промисловості та співпрацю між університетами, технічними інститутами та підприємствами;
- збільшувати фінансування інновацій на основі формування механізмів залучення приватних інвестицій та венчурного капіталу;
- заохочувати впровадження підприємствами нових технологій та розширення інноваційної діяльності.

ЗАХІД 1.1.2: ПОЛІПШЕННЯ УМОВ ДЛЯ ЗАЛУЧЕННЯ ІНВЕСТИЦІЙ ТА ЗБІЛЬШЕННЯ ОБСЯГІВ ЕКСПОРТУ ПРОДУКЦІЇ З РЕГІОНУ

Протягом останнього десятиріччя до настання глобальної фінансово-економічної кризи прямі іноземні інвестиції в країни, що розвиваються, являли собою найефективніший інструмент стимулювання розвитку та впровадження сучасних технологій, інноваційних змін та вдосконалень. Проте, якщо іншим країнам Східної Європи вдалося зміцнити свій потенціал і залучити іноземний капітал, Україна так і не змогла створити умови, сприятливі для прямих іноземних інвестицій. Незважаючи на те, що деякі чинники сприяють залученню капіталу (як іноземного, так і вітчизняного) для здійснення інвестицій – це низька вартість праці, розмір ринку, можливість виходу на Схід та Азію, близькість до ЄС, природні ресурси, інші чинники (зокрема заплутана та швидко змінна нормативно-правова база (зокрема для концесій), низький захист інвестицій, рівень банківських послуг, відсутність верховенства права, корупція та недостатня мобільність трудових ресурсів) роблять Україну менш привабливою і

це поширюється на її регіони, особливо з невеликим обсягом економіки та низькими темпами зростання.

Цей захід має на меті забезпечити привабливість Хмельниччини для інвестицій шляхом зміцнення конкурентоспроможності підприємств (за рахунок технологій, інновацій та формування кластерів), гнучкості робочої сили (на основі знань і кваліфікації), створення сприятливої політично-адміністративної ситуації в регіоні та налагодження надання кращих адміністративних послуг інвесторам, ніж у сусідніх регіонах. Головною метою є залучення вітчизняного капіталу (заощаджень) до заохочення підприємництва та МСП для забезпечення самозайнятості та підвищення капіталізації існуючих підприємств, а також здійснення інвестицій у нові підприємства за рахунок залученого іноземного капіталу.

Очікується, що поліпшення умов для іноземних інвестицій зробить внесок у збільшення обсягів експорту, що покращить баланс експорту – імпорту області. Іноземні та вітчизняні підприємства розроблятимуть нові види конкурентоспроможної продукції для експорту.

ОПЕРАЦІЙНА ЦІЛЬ 1.2: ЗМІЦНЕННЯ МСП ТА ПІДПРИЄМНИЦТВА

На Хмельниччині простежується чіткий зв'язок між ставленням людей до підприємництва та кількістю новостворених підприємств. Там, де ставлення до підприємництва є більш позитивним, створюється більше підприємств, а існуючі підприємства стійкіші та швидше зростають. Сприятливі умови на місцях та в регіоні роблять певний внесок у розподіл МСП по регіону. Структура промисловості, традиції, ставлення та територіальна гнучкість — це лише деякі з умов, які є дуже різними в різних місцевостях регіону. Нові підприємства є найважливішими у місцевостях із орієнтацією промисловості на конкретні підприємства чи галузі. Підвищення гнучкості МСП та підприємців з урахуванням умов для ведення бізнесу на місцях та в регіоні в цілому може бути забезпечене за рахунок ініціативної та комплексної підтримки шляхом:

- формування ланцюжків і мереж постачання, спрямованих на зміцнення конкурентоспроможності, із залученням великих підприємств, МСП та нових підприємств;
- спрощення розбудови потенціалу для новоутворених підприємств та МСП з метою підтримання їхньої життєдіяльності та зміцнення їхніх позицій в економіці регіону;
- заохочення підприємництва як прийняттого варіанта кар'єри шляхом цілеспрямованої пропагандистської роботи та розбудови потенціалу;
- інтеграції підприємництва на всіх рівнях освітніх програм та забезпечення ефективної взаємодії між закладами освіти та підприємствами.

Доступ до капіталу є фундаментальною вимогою при створенні нових підприємств та для розвитку існуючих підприємств. Наразі на ринку спостерігається дефіцит капіталу, а також висока вартість банківських кредитів (дуже високі процентні ставки). Додатковою проблемою для новоутворених підприємств є складність надання заставного майна, зважаючи на поточний рівень вартості нерухомості. У Стратегії запропоновано різні види громадських

ініціатив, спрямованих на компенсацію вад ринку в тому, що стосується доступності капіталу.

Очікувані результати:

- підвищення рівня зайнятості та доходів, отримуваних від МСП та підприємців;
- налагодження зв'язків між промисловістю та МСП;
- забезпечення надання послуг підприємствам.

Показники:

- кількість нових підприємств;
- кількість стійких мереж, ланцюжків постачання та кластерів.

Ця операційна ціль базується на трьох основних напрямках діяльності. До них належать розвиток фінансових і нефінансових послуг, зміцнення конкурентоспроможності шляхом налагодження зв'язків між підприємствами (формування кластерів) та впровадження сприятливої інституційної інфраструктури.

ЗАХІД 1.2.1: УДОСКОНАЛЕННЯ СХЕМ ПІДТРИМКИ МСП (ЗОКРЕМА НОВОУТВОРЕНИХ) ТА ПІДПРИЄМЦІВ

Оскільки цикл розвитку МСП та підприємців вимагає постійної та якісної підтримки на всіх етапах, у Стратегії запропоновано забезпечити надання послуг двох типів: фінансових та не фінансових.

Фінансові схеми

Проблеми у сфері фінансів обумовлені трьома основними обмеженням – це (а) доступність коштів та кредитних інструментів, (б) доступ до кредитів та інвестицій у капітал та (в) вартість залучених коштів. Нестача доступних фінансових ресурсів є причиною використання застарілих технологій, поганих виробничих потужностей та неякісного дизайну продукції, браку доступу до ринку та досить низьких прибутків, які могли б стати джерелом коштів для реінвестування, що замикає згубне коло фінансових проблем. Таким чином, попри низку спроб уряду України розширити фінансові можливості підприємств, ефективність та загальний ефект цих заходів залишаються низькими. З огляду на це рекомендується наблизити фінансові механізми до користувачів, спростивши тим самим контроль над їхньою дієвістю. Брак регіональних ресурсів дозволяє використовувати лише два можливих механізми державного фінансування:

схему мікрокредитування;

схему гарантування кредитів, що надаються новоутвореним підприємствам (які не мають прийнятної для застави майна).

Не фінансова підтримка

Більшість інституцій, які надають підтримку МСП, є досить слабкими й розпороченими; вони зосереджені в містах та не координують свою діяльність одні з одними. З іншого боку, якість навчання, що забезпечується існуючими

навчальними закладами, та вартість роблять його непривабливим та недоступним для потенційних слухачів. Це обумовлює необхідність зміцнення інституцій, що надають підтримку малим і середнім підприємствам. Для створення системи, яка забезпечила б надання комплексних послуг, необхідно забезпечити спеціалізацію існуючих постачальників послуг та зв'язок із центральним інститутом з підтримки підприємництва. Така мережа постачальників послуг дозволить розбудувати потенціал закладів, які проводять навчання у сфері бізнесу, із підвищенням якості послуг, що надаються, і спростить формування індивідуальних програм навчання у сфері бізнесу для новоутворених підприємств та зміцнення існуючих підприємств. Ось основні риси інституцій, що мають надавати підтримку МСП та підприємцям:

- «єдине вікно» для підприємців;
- центр підтримки бізнесу (у рамках регіональної мережі постачальників послуг).

Розвиток та трансфер технологій є важливими аспектами розвитку МСП. МСП мають обмежений доступ до технологій, що розробляються, через брак відповідної інформації. Таким чином, інститути підтримки промисловості, які опікуються питаннями технологічного вдосконалення та інновацій на великих підприємствах, стануть для МСП джерелом інформації та підтримки.

Для підвищення експортного потенціалу регіону необхідно забезпечити, зокрема у секторі МСП, розуміння проблем інтернаціоналізації бізнесу. МСП зазвичай еволюціонують, переходячи від місцевого ринку до міжнародної присутності. Розроблення продукції та розвиток технологій на основі стандартів якості та маркетингової підтримки розширює здатність МСП Хмельниччини бути конкурентоспроможності на міжнародному ринку. Таким чином, сприяння розбудові бренд-асоціацій (кооперативів) МСП також може стати одним із елементів надання послуг у регіоні.

ЗАХІД 1.2.2: РОЗБУДОВА МЕРЕЖ ТА ЛАНЦЮЖКІВ ПОСТАЧАННЯ (ГАЛУЗЕВИХ ТА ТЕРИТОРІАЛЬНИХ КЛАСТЕРІВ) ІЗ МІЦНИМИ ЗВ'ЯЗКАМИ З ЦЕНТРАМИ ІННОВАЦІЙ ТА НОУ-ХАУ

Завдяки діловим зв'язкам, відносинам партнерства та субпідряду МСП мають змогу доповнити великі підприємства, долаючи негативні чинники, обумовлені розміром, та звести до мінімуму дисбаланс між великими підприємствами та МСП. Міцна та продуктивна структура економіки може бути сформована в такий спосіб, що забезпечить не лише співіснування МСП й великих підприємств, а й симбіоз між ними. З огляду на це Стратегія передбачає формувати різні моделі співпраці відповідно до потреб відповідної галузі економіки або місцевості. Оскільки регіон є орієнтованим на сільське господарство, харчопереробні кластери зв'яжуть сільську місцевість, що є виробником сировини, з сусідніми містами, де створено переробні потужності. В інших секторах буде забезпечуватися співпраця між великими промисловими підприємствами та обслуговуючими МСП.

ЗАХІД 1.2.3: РОЗБУДОВА ІНФРАСТРУКТУРИ ПІДТРИМКИ МСП (ІНКУБАТОР, ВИРОБНИЧІ ТА СЕРВІСНІ ЗОНИ ДЛЯ МСП)

Метою формування інфраструктури бізнесу є зміцнення сектору МСП, зниження загальних видатків на ведення бізнесу та підвищення їхньої глобальної конкурентоспроможності. Цей захід має підтримати вдосконалення існуючих об'єктів або створення нових з метою створення якісних майданчиків для розміщення МСП, поліпшення іміджу в цій сфері та зміцнення підтримки у сфері послуг для бізнесу, інформування та виходу на ринки. Крім того, захід заохочуватиме подальший розвиток та залучення прямих вітчизняних та іноземних інвестицій.

Цей захід, залежно від конкретних потреб, певних умов, галузей та розміру клієнтів, передбачає:

- створення бізнес-інкубаторів для новостворених підприємств;
- створення бізнес-зон для виробничих та сервісних МСП.

ОПЕРАЦІЙНА ЦІЛЬ 1.3: СТИМУЛЮВАННЯ ЕКОНОМІКИ РЕГІОНУ, ВИРОБНИЦТВА ПРОДУКЦІЇ ТА ІНВЕСТИЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ

Економічне зростання стримується низкою чинників, які підтримують один одного. У зв'язку з цим у регіоні немає єдиної домінуючої галузі, здатної стати локомотивом розвитку регіону. Для ідентичності регіону важливим є те, що змушує людей визначати взаємні цілі та співпрацювати над здійсненням позитивних змін у відповідних сферах.

З огляду на це, вже було зроблено перший крок до стимулювання економіки регіону на основі процесів планування із урахуванням внесків усіх сегментів життєдіяльності регіону. Це прагнення до формування майбутнього економіки області, що відповідає місту та підходить людям, є основою для подальшого просування продукції, розширення можливостей і підвищення кваліфікації, зміцнення традицій і культури регіону та забезпечує підвищення інвестиційного потенціалу.

Зрозуміло, що цей процес прискориться після реалізації операційних цілей 1.1 та 1.2, коли регіон буде здатний запропонувати набагато більше, якість продукції буде підтверджено, а підприємства завоюють певні позиції на ринку та зможуть претендувати на просування бренду Хмельниччини.

Очікувані результати:

підвищення рівня переробки продукції завдяки розробленню нових продуктів і вдосконаленню існуючих; розвиток регіонального бренду та маркетинг економіки регіону.

Показники: кількість нових продуктів, привабливих для ринку; заходи з просування регіону.

ЗАХІД 1.3.1: РОЗБУДОВА ПОТЕНЦІАЛУ ДЛЯ РОЗРОБЛЕННЯ ПРОДУКЦІЇ

Найефективнішим засобом підвищення рівня переробки продукції, що відповідає потребам ринку, є розроблення нової продукції та підвищення якості і технологічності існуючої продукції в регіоні. Розроблення нової продукції вимагає комплексного підходу та цілеспрямованих кроків на шляху до здійснення процесу виведення нового продукту або нової послуги на ринок.

Таким чином, розбудова потенціалу у сфері досліджень ринку, генерація ідей, розроблення дизайну продукції та робоче проектування є лише однією зі складових стратегічного процесу управління життєвим циклом продукції, що використовується для підтримання або нарощування частки ринку продукції. Другим за важливістю елементом розбудови потенціалу для маркетингу нової продукції за умов винятково гострої конкуренції будуть методи оперативного реагування на виникнення ніш на ринку або так званий одночасний інжиніринг, коли різні етапи розроблення продукції здійснюються паралельно завдяки якісним системам роботи з інформацією та узгодженню зусиль між підрозділами підприємства.

Попри це, велику роль у розробленні продукції відіграватиме співпраця між підприємствами та науково-дослідними, інноваційними та технічними інститутами. Таким чином, цей захід міцно пов'язаний із заходом 1.1.2 цієї Цілі.

ЗАХІД 1.3.2: ПРОСУВАННЯ ЕКОНОМІКИ РЕГІОНУ

У рамках цього заходу розглядаються два підходи до просування економіки регіону:

Самопросування на основі інституційної співпраці для забезпечення економічного зростання та розбудови партнерства, мереж, регіональних систем інновацій, «регіону, що навчається», кластерів тощо, що забезпечить можливість виходу на арену регіонального розвитку. У цих процесах величезну роль відіграє адміністративна підтримка на рівні координації зусиль із громадянським суспільством, організаціями приватного сектору та іншими зацікавленими сторонами. У межах процесу розроблення цієї Стратегії Хмельницька область продемонструвала свою здатність забезпечувати співпрацю зацікавлених сторін регіону в інтересах усієї області та добиватися консенсусу в ухваленні рішень щодо цілей розвитку. Це є найкращою рекламою регіонального шляху до досягнення результатів на основі взаємної довіри та до забезпечення зацікавленості інших регіонів, громад, донорів, інвесторів тощо.

Такий координаційний орган і каталізатор процесів, як Агентство регіонального розвитку (АРР), міг би забезпечити належний зв'язок між владними повноваженнями та реаліями й потребами регіону. Співпрацюючи з іншими організаціями у сфері розвитку та підтримки підприємництва, АРР могло б стати центром розвитку регіональної економіки, забезпечуючи умови для роботи й життя.

Фізичне просування має відбуватися після реалізації основних заходів, передбачених цією стратегією, та поліпшення загальної ситуації. Такий підхід пропонується з логічних міркувань: для забезпечення можливості екстраполяції

справжніх конкурентних переваг економіки регіону (на кшталт ефективної співпраці між ВНЗ, промисловістю та державним сектором через різні інституції із різними завданнями у сфері регіонального розвитку). Може розглядатися можливість створення бренду регіону.

Методами та засобами реалізації цього заходу могли б стати:

- Створення комплексного інформаційного центру з відомостями про всі підприємства та продукцію регіону.
- Привабливо надрукована та он-лайнова презентація економіки регіону, його можливостей та цінностей.
- Настанови щодо ведення бізнесу в регіоні.
- Презентація інноваційних досягнень та відомості про потенціал комерційного освоєння інновацій та технічних і технологічних удосконалень.
- Зміцнення потенціалу регіональної адміністрації в тому, що стосується презентації економіки регіону та її основних учасників.

У межах усіх цілей та сценаріїв реалізації цього стратегічного рішення налагодження зв'язків та шляхів сполучення між основними містами області, а також між ними та малими містами сприяє зміцненню економіки всіх учасників цього процесу (підтримує впровадження технологій та інновацій, формування кластерів і мереж, проведення консультацій та розбудову потенціалу). Таким чином, співпраця та спільна розбудова конкурентоспроможності мають стати характерною рисою ведення бізнесу в регіоні. Ця філософія підтримає досягнення й інших стратегічних цілей: розвиток туризму і територій, інфраструктури транспорту та захист довкілля.

СТРАТЕГІЧНА ЦІЛЬ 2: РЕАЛІЗАЦІЯ ТУРИСТИЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ РЕГІОНУ

Хоча туризм не є найважливішим сектором економіки Хмельниччини, область має значний потенціал у сфері відпочинкового та історичного туризму. Сьогодні місто Кам'янець-Подільський є основним чинником, що забезпечує можливість досягнення цієї стратегічної мети й розвитку туризму в області в цілому. Для цього стратегія передбачає поєднання потенціалу цієї пам'ятки історії, яку щороку відвідують понад 220 тис. туристів (у тому числі понад 12 тис. іноземців), із потенціалом інших місцевостей регіону. Для цього має бути поліпшено зовнішній вигляд інших міст та їхніх пам'яток культури й архітектури, зокрема на північному сході регіону для залучення туристів, що їдуть із Хмельника в Кам'янець-Подільський (Летичів, Меджибіж, Хмельницький та Дунаївці).

Для задоволення потреб та очікувань цільових груп туристів СРР передбачає розвивати туризм за двома напрямками. Перший із них передбачає утримання туристів у регіоні шляхом відпочинкового туризму на базі природного потенціалу регіону – завдяки озерам, лісам та пагорбам регіону. Другим напрямком збільшення доходів від туризму є традиційна гостинність населення регіону, особливо у сільській місцевості, що забезпечує можливість поєднання розміщення туристів із вивченням сільських звичаїв та традицій безпосередньо в селах. Туризм у Хмельницькій області буде привабливим для всіх туристів, які хочуть їсти здорову їжу, перебувати на свіжому повітрі й насолоджуватися красою регіону. Звичайно, стратегія не має на меті обмеження важливості відвідання туристами Кам'янця-Подільського – мова йде лише про розвиток інших напрямків та ознайомлення туристів із іншими принадами Хмельниччини, використовуючи певною мірою позитивний бренд Кам'янця-Подільського. Усі три потенційні напрямки розвитку туризму (історичний туризм у Кам'янці-Подільському, відпочинковий туризм на річках, озерах і в лісах, а також сільський туризм) можуть бути поєднані в межах глобального просування природи та традицій регіону.

Туристичний потенціал області має такі головні складові:

- *мальовнича природа – Дністер, Товтри, ліси та озера півночі області;*
- *мінеральні води – типу Нафтуса, Миргородська, радонова;*
- *пам'ятки історії та архітектури – Кам'янець-Подільський, Меджибіж, Самчики, Сутківці, Старокостянтинів, Ізяслав, Зіньків...*
- *мережа санаторіїв, де можна оздоровитись та полікуватись.*

Область має низьке екологічне навантаження, 269 територій та об'єктів природно-заповідного фонду: 39 заказників, у тому числі 15 державного значення, 198 пам'яток природи, з них 4 державного значення, Кам'янець-Подільський ботанічний сад, 7 заповідних урочищ, 24 парки – пам'ятки садово-паркового мистецтва, в тому числі 8 державного значення, одна пам'ятка ЮНЕСКО – дуга Струве, три з чотирьох об'єктів якої в Україні розміщені у Хмельницькій області.

За прогнозами «традиційні туристичні центри Європейського Союзу у середньостроковій перспективі втратять частину своїх туристів на користь нових міст у Центральній та Східній Європі». Ці передумови дозволяють стверджувати,

що окремі місця концентрації туристичного потенціалу на Хмельниччині мають підстави позмагатися за нових клієнтів-туристів. При цьому слід розуміти, що область у цій сфері конкуруватиме з іншими (передусім сусідніми) областями, які також мають чималий туристичний потенціал. І перемога у цій конкурентній боротьбі значною мірою залежатиме від ефективності взаємодії всіх «гравців» – обласної, районної та місцевої влади, приватного бізнесу, громадського сектору, наукових інституцій. Адже туризм належить до тих видів економічної діяльності, який неможливо розвинути силами лише одного управління (відділу) туризму. Тут потрібен чіткий узгоджений план розвитку, повна взаємодія всіх зацікавлених сторін, взаємна підтримка. Лише за таких умов Хмельниччина може перемогти сусідні області у змаганні за туристичні потоки. Причому перемога тут може бути досягнута і через максимальну співпрацю з цими регіонами, аби туристи, приїхавши у будь-який сусідній регіон, змогли віднайти для себе цікавість відвідати і Хмельниччину.

Якщо регіон не буде планувати розвиток й інвестувати в туризм, активно розвиваючи та просуваючи свою унікальність для відвідувачів, його мешканці втратять ті переваги, які сьогодні пропонує туристична галузь, і цими перевагами скористаються інші регіони або навіть країни-конкуренти. Також не варто забувати, що не вся територія області сприятлива для розвитку туризму.

Ситуація ускладнюється тим, що статистика з використання туристичних можливостей області практично відсутня, зокрема статистика демонструє зменшення кількості готелів та місць у них, ресторанів та місць у них. Туристичні потоки внутрішнього туризму реально не обліковуються. Відсутня інформація щодо свят, фестивалів, виставок, які могли б бути цікавими для туриста. Це створює додатковий ризик неправильного вибору пріоритетів для розвитку туризму.

Проаналізувавши порівняльні переваги області, члени робочої групи таким чином визначили такі види діяльності, які потребують першочергової уваги в межах стратегічної цілі 2:

- туристична промоція Хмельниччини;
- формування бренду та позитивного іміджу області;
- розвиток зеленого туризму;
- відновлення історичних пам'яток;
- розбудова туристичної інфраструктури;
- збереження екології.

Діяльність у межах цієї стратегічної цілі цілком кореспондується із стратегічними цілями 3 «Розвиток села» та 4 «Підвищення якості життя».

Очікується, що реалізація стратегічної цілі 2 у середньостроковій перспективі матиме такі результати:

- диверсифікована економічна діяльність області;
- створення нових робочих місць з достойним рівнем прибутків;
- збільшення інвестицій;
- збереження та примноження історико-культурної спадщини;
- збереження екології;

- розвиток малого та середнього бізнесу;
- покращення якості життя на селі та збереження традиційного села.

Ця стратегічна ціль визначає базу для розвитку туризму на основі поєднання пам'яток історії та культури з відпочинковим та спортивним потенціалом на основі існуючих та нових можливостей сільського й зеленого туризму. Ця база спирається на інституційну підтримку, розбудову потенціалу та просування, а також інструменти мікрофінансової підтримки. До цієї стратегічної мети веде досягнення зазначених нижче операційних цілей та заходів.

ОПЕРАЦІЙНА ЦІЛЬ 2.1: РОЗВИТОК ТА ВІДНОВЛЕННЯ ТУРИСТИЧНО-ВІДПОЧИНКОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ

Ця операційна ціль має метою проведення інвентаризації потенціалу регіону з точки зору диверсифікації туристичних продуктів та пам'яток для відвідування. Немає сумнівів, що привабливість регіону для туристів забезпечують два основних чинники: пам'ятки історії та культури й природні об'єкти (запаси мінеральних вод, озера, річки, ліси та сільські поселення).

Археологічні та культурно-історичні пам'ятки регіону є вагомим фактором привабливості Хмельниччини для туристів. Мова йде про такі пам'ятки, як фортеця в Меджибожі, маєток у Самчиках зі своїми палацами та садами, не кажучи вже про Національний історико-архітектурний заповідник «Кам'янець», який є одним із «Семи чудес України». Водночас брак реклами (навіть серед населення регіону) та, почасти, поганий стан історичних та культурних пам'яток обмежує їхню привабливість.

Ще однією причиною для туризму є нескінченний потенціал природних ресурсів та краса ландшафтів, низький рівень забруднення довкілля, багатство традицій та гостинність населення. Використання цього потенціалу, розвиток та просування нового стилю життя серед населення не лише області, а й інших регіонів могло б допомогти в розв'язанні таких проблем у сфері охорони здоров'я, як алкоголізм, захворювання серцево-судинної та дихальної системи. Крім того, ефективне використання природних принад для відпочинкового та спортивного туризму зміцнило б зв'язки між містом та селом, збагачуючи їх та усуваючи дисбаланс у розвитку та в соціальній сфері регіону.

Розроблення туристичних продуктів, доступність та надання інформації дозволять поєднувати в пропозиціях туристичні принади та продовжувати тривалість перебування туристів і відвідувачів у регіоні.

Можливі завдання:

- інвентаризація туристичних ресурсів, оцінка їхнього стану, аналіз необхідних поліпшень;
- створення умов для розвитку культурної та традиційної діяльності для поліпшення соціальної сфери в малих поселеннях зі зміцненням їхньої туристичної привабливості;
- музеєфікація, реставрація та консервація археологічних об'єктів та реконструкція історичних будівель;

- поліпшення та створення музейних експозицій на основі сучасних методів та підходів до презентації і демонстрації спадку;
- оживлення природних об'єктів, що є цікавими для туристів;
- будівництво та відновлення інфраструктури, що забезпечує поліпшення стану довкілля в місцевостях навколо об'єктів туризму;
- підтримка ефективного використання мінеральних вод та інших лікувальних ресурсів;
- поліпшення ресурсів та умов доступу до фінансування;
- підтримка інвестиційних проектів у сфері будівництва та розширення об'єктів для дітей, спорту та відпочинку (дитячих та спортивних майданчиків, басейнів, лазень, тенісних кортів, туристичних стежок, пішого, кінного та велосипедного туризму, облаштування місць для пікніків тощо), пов'язаних із об'єктами туризму.

Очікувані результати:

- розширення обсягів використання туристичних ресурсів із підвищенням привабливості об'єктів та поселень, які мають туристичний потенціал;
- розроблення комплексних туристичних продуктів у рамках системи використання різних граней туристичного потенціалу, розвиток інфраструктури та сфери послуг навколо конкретних об'єктів та пам'яток.

Показники: збільшення числа об'єктів туризму та туристичних продуктів; зростання загальної чисельності туристів та відвідувачів.

Для досягнення результатів знадобиться потужна та невпинна співпраця державних адміністрацій усіх рівнів із туроператорами, постачальниками послуг та іншими зацікавленими сторонами сектору. Без активної роботи адміністрацій, їхніх органів, а також без коштів та інвестицій із бюджету неможливо забезпечити досягнення цієї операційної мети та реалізацію відповідних заходів. З другого боку, брак готовності приватного сектору у сфері туризму до участі та підвищення якості послуг не принесе результатів і не забезпечить зростання доходів від туризму, незважаючи на весь потенціал, ресурси та ландшафти. Комплексний підхід і є рецептом розвитку туризму, залучення туристів і відвідувачів, забезпечення повторного відвідання ними Хмельниччини.

ЗАХІД 2.1.1: НАРОЩУВАННЯ АРХІТЕКТУРНОГО, ІСТОРИЧНОГО ТА ЕТНІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ

Цей захід має на меті визначення пам'яток історії, археології та культури, а також типових етнічних звичаїв Хмельниччини, що забезпечать зацікавленість туристів у відвіданні області. Другим кроком стане поліпшення технічного стану, а також загальне поліпшення стану довкілля, зокрема забезпечення обізнаності населення, підтримання містечок та сіл у чистоті, розвиток малої інфраструктури для комфортабельного розміщення відвідувачів (стоянок, санітарно-технічних об'єктів, дитячих майданчиків).

Більшість завдань, що передбачені цим заходом, передбачають активне залучення обласної та районних адміністрацій, церков, а також музеїв, які відкриють свої двері перед туристами та змінять свої підходи з урахуванням

інтересів відвідувачів, що проїжджають із Хмельника (Вінницька область) у напрямку Кам'янця-Подільського та Почаєва. Таким чином, міста на шляху з північного сходу на південь та північний захід області, котрі можуть запропонувати туристам архітектурні та історичні принади, мають бути залучені до першої хвилі реконструкції, що дасть їм змогу скористатися з уже налагодженого та розрекламованого туристського маршруту.

Етнічні принади також розташовані, головним чином, у селах та містечках, де всі ці традиції збереглися до нашого часу. Відвідувачів може зацікавити можливість ознайомлення з давніми костюмами та традиціями. Фестивалі, шоу та різні свята вже набули популярності в регіоні, але необхідно передавати відповідні знання та навички молодому поколінню. Таким чином, цей захід забезпечить ознайомлення туристів, відвідувачів та молоді (головним чином, міської) зі старими традиціями, традиційною кухнею, музикою та танцями.

Можливі завдання:

- визначення та сертифікація пам'яток історії, культури, архітектури та природи;
- інвестиції в реконструкцію та збереження пам'яток архітектури та історії;
- поліпшення зовнішнього вигляду міст;
- інвестиції в малі об'єкти обслуговування туристів (громадські вбиральні, дитячі майданчики тощо);
- доповнення туристичних пропозицій особливими програмами в церквах та виставками в музеях;
- організація заходів та виставок; просування місцевих традицій та звичаїв.

ЗАХІД 2.1.2: МОБІЛІЗАЦІЯ ПОТЕНЦІАЛУ У СФЕРІ ВІДПОЧИНКУ, ОЗДОРОВЛЕННЯ ТА СПОРТУ

Зважаючи на те, що Хмельницька область має всі можливості з організації відпочинку, оздоровлення та спорту для сімейного туризму, а також для туристів похилого віку та хворих людей, цей захід спрямовано на мобілізацію потенціалу чистих озер та річок, лісів і ландшафтів. Невеликі інвестиції в будівництво велосипедних та пішохідних стежок, поліпшення стану берегів річок та озер, розчищення та благоустрій стежок у лісах, лижних трас тощо забезпечать залучення відвідувачів на вихідні дні та довші відпустки з-поміж населення регіону та туристів із інших регіонів.

Поліпшення стану та включення мінеральних вод та інших лікувальних ресурсів у загальну картину відпочинкового туризму дозволить залучити тих туристів та відвідувачів, котрі мають проблеми зі здоров'ям або котрі люблять спокій та незабруднену природу.

Обидва види ресурсів тісно пов'язані з сільським туризмом, котрий завдяки розміщенню, гостинності, традиційним стравам і напоям лише збільшуватиме рівень задоволення туристів.

Цей захід вимагає потужної комунікації та координації зусиль між місцевими адміністраціями, організаціями громадянського суспільства, власниками осель

для сільського туризму й постачальниками послуг, а також співпраці з населенням містечок та сіл. Місцева влада має здійснити інвестиції в забезпечення доступу до природних ресурсів та благоустрій комунальної сфери (стежок, берегів річок та озер) і, разом із приватними та некомерційними організаціями, залучати туристів на відпочинок та тривале перебування.

ЗАХІД 2.1.3: РОЗВИТОК ОБ'ЄКТІВ ТУРИЗМУ, ПРОДУКТІВ ТА МЕРЕЖ

Основною причиною регіону є історичний комплекс Кам'янця-Подільського. Для урізноманітнення пропозицій, адресованих цільовій групі туристів, що цікавляться пам'ятками історії та культури, й відвідання інших місцевостей (фортець, садів та археологічних пам'яток), регіон має забезпечити можливість створення інших об'єктів туризму, що дозволить продовжити тривалість перебування туристів у регіоні та збільшити надходження від цього сектору.

Для ефективного розвитку туризму потрібно не лише надавати базові та додаткові послуги, а й просувати та розвивати комплексні туристичні продукти, котрі, в більшості випадків, мають регіональний або тематичний характер. Ключовим фактором успіху є здатність туристичного об'єкта, з одного боку, найефективніше використовувати свої активи у вигляді наявних природних ресурсів, культурних та історичних пам'яток та, з другого боку, організувати відвідування в такий спосіб, що відповідає очікуванням цільової групи туристів або відвідувачів. Для цього потрібна співпраця між постачальниками послуг (головним чином, базових), виробниками сувенірів, перевізниками, місцевими громадами та закладами, які відповідають за рекламну й інформаційну підтримку.

Таким чином, основні завдання в рамках цього заходу можуть бути такими:

- Створення нових ніш та об'єктів туризму для залучення нових відвідувачів у регіон.
- Розвиток туристичних продуктів з точки зору якості, екологічності та отримання максимального економічного ефекту.
- Забезпечення того, щоб продукт відповідав очікуванням клієнтів або навіть перевершував їх (у сфері риболовлі, велосипедного, кінного та пішого туризму, лижного спорту, відпочинку та оздоровлення, культурного спадку та традицій тощо).
- Вивчення існуючих туристичних продуктів регіону та поліпшення їхнього асортименту для задоволення інтересів відвідувачів та забезпечення повторних візитів.
- Створення мереж та кластерів учасників ринку туризму.
- Включення туристичних об'єктів області у міжрегіональні та міжнародні туристичні маршрути.

Розроблення туристичного продукту передбачає координацію зусиль у рамках життєздатних та стійких проектів, котрі допомагають розвивати Хмельниччину як привабливий об'єкт для туризму.

ЗАХІД 2.1.4: ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДОСТУПУ ДО МАЛОМАСШТАБНОЇ ФІНАНСОВОЇ ПІДТРИМКИ

Постійний брак фінансових ресурсів, що були б доступні для малих підприємств сфери туризму, зокрема у царині сільського туризму, виробництва сувенірів та традиційної продукції, є серйозною перешкодою на шляху мобілізації та розвитку туристичного потенціалу регіону. З огляду на це, стратегія передбачає запровадження механізмів маломасштабної фінансової підтримки, що спростить розвиток постачальників туристичних послуг, підвищить їхню якість та урізноманітнить туризм у регіоні, забезпечивши його привабливість.

Така фінансова підтримка може стати можливою завдяки співпраці з місцевими банками та підтримці фондів гарантування кредитів і схем мікрокредитування. Ця робота має доповнюватися заохоченням і залученням вітчизняних та іноземних приватних інвестицій у сектор.

ОПЕРАЦІЙНА ЦІЛЬ 2.2: РОЗШИРЕННЯ МОЖЛИВОСТЕЙ ТА РЕКЛАМА ТУРИСТИЧНИХ ПРОДУКТІВ

Хмельниччина не вважається регіоном активного туризму, тому розбудова потенціалу інституційних структур підтримки туризму, постачальників послуг, громад і людей, що розміщують у себе туристів, не було предметом інтенсивної діяльності у сфері освіти, навчання та поширення інформації. Хоча мешканці Хмельницької області славляться своєю гостинністю та засвоїли передову практику інших регіонів і країн у сфері туризму, сучасний туризм вимагає високої якості послуг, а отже, й відмову від спрощення традиційних звичаїв і стилю життя, зокрема на селі.

Обов'язком кожного має стати прагнення до успішної реалізації заходів, передбачених попередніми операційними цілями, поліпшення об'єктів туризму та туристичної продукції з використанням маркетингу як інструменту залучення й утримання туристів у регіоні. Таким чином, екологічний туризм окреслює основні проблеми, котрі мають розв'язуватися паралельно з процесом розвитку туризму. Необхідно забезпечити загальну присутність регіональних інституцій для координації одночасних заходів у створенні підвалин для туризму й розбудові туристичних об'єктів для забезпечення ефективного використання фізичних об'єктів, побудованих для туризму. Регіональна спільнота, котра розуміє ринок туризму, відіграє ключову роль у забезпеченні успішності діяльності за цими обома напрямками. Тут необхідно підкреслити, що обізнаність і потенціал громадськості йдуть поруч із інституційним потенціалом тих, хто безпосередньо залучений до обслуговування туристів. Такий підхід відображає важливість розміщення розвитку туризму серед ширшого кола цілей та сподівань громади і вимагає уваги не лише органів влади, а й простих громадян.

У разі одночасного проведення заходів з будівництва та зміцнення фізичних підвалин туризму як першого кроку на шляху розвитку туризму, то природним продовженням цієї роботи є маркетинг і просування, покликані забезпечити економічну стійкість учасників процесу. Це не означає, що треба вести маркетинг і рекламу кожного конкретного туристичного об'єкта: мова йде про те, що

маркетинг має вестися тоді, коли туристична пропозиція буде готова до рекламування. Регіон має рекламувати насправді цінні об'єкти, що підготовлені для приймання туристів, вести моніторинг та виправляти те, що не дозволяє задовольняти інтереси ключового туристичного ринку. Необхідно дотримуватися такої базової філософії: ми рекламуємо те, що існує, тоді, коли воно працює добре і має особливий характер.

Таким чином, реклама та маркетинг туристичних продуктів є чинником забезпечення компетентності регіону як останній крок, що має постійний характер.

Очікувані результати:

- зміцнення потенціалу розвитку, моніторингу та координації туризму;
- розвиток знань і навичок працівників туроператорів, налагодження самоосвіти;
- забезпечення обізнаності громадськості;
- розвиток навичок у сфері сільського/зеленого та містечкового туризму; знаходження новими суб'єктами своїх економічних ніш, зокрема у сфері ремісництва;
- сертифікація та маркетинг об'єктів туризму та туристичного продукту;
- створення системи інформування туристів.

Показники: кількість нових постачальників туристичних послуг; нових ремісників.

Для ефективного досягнення цієї операційної цілі необхідно реалізувати такі заходи:

ЗАХІД 2.2.1: РОЗВИТОК ІНСТИТУЦІЙНОЇ ПІДТРИМКИ

У рамках цього заходу передбачені три напрямки інституційної підтримки:

1. Можливості та спроможність організацій, які беруть участь у наданні послуг та постачання додаткової ремісницької продукції.

У центрі уваги під час вжиття цього заходу перебуває кадровий потенціал. Справжні знання та навички організацій, які є однією зі складових туристичної пропозиції регіону, можуть зробити навіть не дуже добре освоєний туристичний потенціал привабливим для туристів, що прибувають на вихідні дні, у відпустки та для поліпшення стану здоров'я. Таким чином, розбудова потенціалу організаторів, гідів, послуг розміщення та розробників продуктів є базовою вимогою та відкриває шлях до сертифікації відповідних підприємств. Розбудова потенціалу може вестися за двома основними напрямками: навчання окремої групи професіоналів, а також обмін передовою практикою між професіоналами під проводом регіонального органу координації туризму (наприклад, обласної координаційної ради з питань туризму). Аналіз ринкового попиту та навичок, необхідних для виробництва типових сувенірів та національного одягу (зокрема домашнього начиння з дерева), є другою групою навичок, які необхідно розвивати в селах і містечках в ув'язці із загальною туристичною пропозицією. Внесок виробництва сувенірів у регіональні туристичні програми дозволить відкрити нові економічні можливості перед населенням сіл, жінками, інвалідами

та безробітними у містах, перерозподілити доходи та забезпечити соціальну інтеграцію із включенням до суспільства маргінальних прошарків населення.

2. Інститути координації, організації та моніторинг діяльності в туристичному секторі в цілому.

Перед туристичною галуззю області стоїть чимало проблем, до яких належать відсутність бачення та лідерства в розробленні та маркетингу туристичних продуктів, навичок підприємництва, управління бізнесом та доступу до кредитів і ресурсів. Відсутність координації, інформації, обміну інформацією та співпраці між усіма постачальниками туристичних послуг може призвести до розпорошеності та неефективності маркетингу туристичного потенціалу регіону. З огляду на це, пропонується створити систему, спрямовану на подолання браку інституційного потенціалу у сфері туризму. Таку систему можна збудувати за низького рівня витрат із забезпеченням ефективної її роботи із залученням представників усіх зацікавлених сторін сектору (а також перевізників та операторів об'єктів логістики), представників місцевої влади та громадянського суспільства до роботи у складі органу координації туристичної діяльності регіонального рівня.

Така організаційна схема може передбачати створення **Регіонального туристичного інформаційного центру** як віртуального порталу з усією необхідною інформацією для туристів щодо послуг. Особливого розвитку вимагає потенціал цього скоординованого та комплексного підходу до обслуговування туристів та ефективного маркетингу.

3. Залучення місцевих громад через органи влади та шляхом самоорганізації громад.

Приймання туристів та відвідувачів і гостинне ставлення до них є лише однією з передумов підвищення ефективності залучення туристів і забезпечення повторного відвідування області ними. Важливим моментом тут є організація громадськості, що забезпечить поліпшення благополуччя відвідувачів. Для цього слід регулярно організовувати прибирання міст і сіл, проводити змагання на звання найгарнішого села, готувати місця для пікніків, риболовлі та організовувати дитячі майданчики. Така робота у громаді є, як правило, завданням місцевої влади, хоча населення теж може виявити свій творчий підхід шляхом самоорганізації громадськості.

ЗАХІД 2.2.2: РОЗБУДОВА ПОТЕНЦІАЛУ СІЛЬСЬКОГО ТА МІСТЕЧКОВОГО ТУРИЗМУ

Туризм став важливим інструментом розвитку сільських, віддалених та периферійних місцевостей області. Водночас у багатьох містах туризм так і не приніс очікуваної користі і часто призводив до негативних наслідків, пов'язаних із неспроможністю місцевих підприємців отримувати користь від обслуговування туристів, нерозумінням туристичного ринку й необізнаністю громад про туризм та його вплив.

Оселі сільського та зеленого туризму вважаються основними постачальниками послуг під час розблокування природних ресурсів для туризму та їхнього

залучення до регіональної туристичної пропозиції. Розміщення та розумна організація вільного часу туристів і відвідувачів підвищує рівень задоволення гостей і розширює можливості отримання доходів постачальниками послуг. Не роблячи значних інвестицій, у садибі можуть бути запропоновані послуги катання на конях, каное чи плотах, риболовлі чи катання на велосипедах, або залучення гостей до робіт по хаті та господарству. Організація святкувань із традиційними стравами, напоями та ознайомленням із місцевими звичаями в сусідніх населених пунктах також може залучити відвідувачів та туристів.

Цей захід спрямований на підвищення якості розміщення, розширення асортименту туристичних послуг, гарантування безпеки та управління інформацією щодо сільського туризму в селах і містечках.

ЗАХІД 2.2.3: РЕКЛАМА ТУРИСТИЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ РЕГІОНУ

У випадку реалізації всіх описаних вище заходів у рамках цього стратегічного напрямку цей захід, що є останнім, може бути реалізований без будь-яких проблем. Хоча маркетинг і реклама туристичного продукту мають бути впроваджені одразу ж після створення та сертифікації туристичного продукту для запобігання затримкам в отриманні доходів, цей захід має на меті загальну рекламу туристичного потенціалу регіону та формування іміджу високоякісного постачальника комплексних послуг. Такий підхід орієнтується на роль і функції органу координації туристичної діяльності на регіональному рівні та спирається на здатність місцевих громад підтримати цю ініціативу. Наприклад, конкретними завданнями (окрім ведення базової рекламної діяльності через регіональний туристичний інформаційний центр) можуть бути:

- проведення інвентаризації об'єктів туризму, туристичних продуктів, організаторів турів, постачальників послуг, виробників сувенірів і оприлюднення комплексної регіональної туристичної пропозиції;
- визначення критеріїв, проведення оцінки та сертифікації всіх учасників ринку туризму Хмельниччини;
- встановлення міжнародно визнаних туристичних позначень, знаків, інформаційних щитів і покажчиків навколо туристичних об'єктів та природних принад;
- розроблення комплексного підходу до управління туристичними об'єктами та диверсифікація продукту шляхом створення системи маркетингу та інформації із залученням зовнішніх ресурсів на зразок мережі сільських бібліотек.

Таким чином, розширення туристичного сектору може справляти позитивний вплив не лише в самому секторі, а й у сфері розвитку суміжних об'єктів промисловості та сервісу, створювати нові робочі місця та поліпшувати загальну економічну ситуацію в регіоні. Відповідне зростання може бути забезпечене за рахунок збільшення числа туристів, продовження тривалості їхнього перебування та збільшення обсягу їхніх середньодобових видатків. Для ефективного досягнення результатів необхідно врахувати чимало факторів, причому за отримання користі для регіону в цілому й для себе самих мають відповідати всі громадяни.

СТРАТЕГІЧНА ЦІЛЬ 3: РОЗВИТОК СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ ТА ТЕРИТОРІЙ НАВКОЛО МІСТ РЕГІОНУ

Ключовим фактором, якому повинна протидіяти вибрана стратегічна ціль, є фактичний занепад сучасного села. На Хмельниччині близько 46% населення проживає в селах. У економічно розвинутих країнах відсоток сільського населення наближається до 10. Сучасні високотехнологічні методи сільськогосподарського виробництва не потребують великої кількості робочих місць, як це було ще півстоліття тому. Таким чином, значна частина трудових ресурсів вивільняється з сільської місцевості і змушена шукати роботу в містах (переважно в обласному центрі) або за межами області, причому першими залишають село молоді люди та кваліфіковані працівники. Область позиціонується як аграрно-промислова. Втім, аналіз показує, що сільськогосподарське виробництво за останні 20 років значно змінило свою структуру, що безпосередньо впливає і на трудові ресурси та демографічні процеси. Сільське господарство області залишається найбільш стабільною галуззю і незважаючи на загальну економічну кризу продовжує утримувати свої позиції. Проте зміна структури сільськогосподарського виробництва містить значні потенційні загрози для його розвитку на середньострокову та довгострокову перспективу. Головними є такі проблеми аграрного сектору Хмельниччини:

- Переважання у виробництві багатьох видів сільськогосподарської продукції частки індивідуальних господарств, які є малими за розмірами, мають обмежені матеріально-технічні ресурси, базуються переважно на ручній праці і не можуть використовувати сучасні агротехнології.
- Погіршення матеріально-технічного забезпечення сільського господарства, що призводить до зношеності основних фондів, збільшення частки ручної праці і знижує ефективність виробництва і перероблення сільськогосподарської продукції.
- Низький рівень розвитку селекції і насінництва, що призводить до зникнення сортів сільськогосподарських культур і необхідності їх ввезення з-поза меж області.
- Скорочення поголів'я сільськогосподарських тварин не тільки спричиняє імпорт м'яса, а й різко зменшує внесення органічних добрив на поля, що веде до виснаження земель.
- Низький рівень розвитку соціальної інфраструктури в сільській місцевості, що обумовлює низький рівень життя в селі, погіршення демографічної ситуації і вплив працевдатного населення в міста.

Серед основних причин існуючої ситуації можна назвати такі (перелік неповний):

- традиційні сільськогосподарські культури є малоприбутковими;
- сільськогосподарські виробники в більшості мало обізнані із сучасними трендами на вітчизняному та світовому ринку продукції сільського господарства, з новими інтенсивними технологіями;
- традиційні технології не забезпечують високого ступеня переробки сільськогосподарської продукції, не відповідають світовим стандартам;
- зміни клімату погіршують продуктивність традиційних культур;
- відсутність планування та раціональної державної політики щодо сектору АПК;

- занепад традиційного села.

Діяльність у межах цієї стратегічної цілі у середньостроковій перспективі має забезпечити розвиток сільських територій Хмельницької області, зокрема через:

- поживавлення економічної діяльності на селі шляхом диверсифікації сільськогосподарського виробництва та впровадження інтенсивних технологій;
- розширення спектру альтернатив сільськогосподарського виробництва шляхом запровадження нових сільськогосподарських культур, нових порід у тваринництві, виробництво органічної продукції;
- покращення життєвих умов у сільських територіях через підтримку самоорганізації населення, розвиток інформаційної та освітньої інфраструктури;
- збереження народних традицій на сільських територіях та зміцнення зв'язків між містами та селами;
- діяльність у межах цієї стратегічної цілі цілком кореспондується із стратегічними цілями 2 «Розвиток туризму» та 4 «Підвищення якості життя через розвиток людських ресурсів, інфраструктури транспорту та навколишнього середовища» і матиме значний синергетичний ефект.

У середньостроковій перспективі діяльність із досягнення цієї стратегічної цілі має забезпечити:

- економічне зростання сільських територій, у першу чергу через диверсифікацію продукції, впровадження інтенсивних технологій, економічну взаємодію та просвітництво;
- розвиток кооперації, малого та середнього бізнесу, просування продукції на зовнішні ринки, залучення інвестицій;
- зміцнення людського капіталу, підвищення прибутків та якості послуг, інтенсифікацію взаємодії з міськими територіями, а отже, – підвищення якості життя сільського населення.

Як уже було зазначено, Хмельницька область – переважно сільський регіон, 46% її населення проживає у селах, а тому сільські райони залишаються важливими для області. Хоча міські та сільські райони відіграють різну роль у розвитку області, важливо, аби ці ролі доповнювали одна одну, а місто і село зберігали свою самобутність, в межах соціальної і фізичної цілісності й сталого розвитку кожного з них. Усі громади, міські чи сільські, повинні мати можливість повною мірою долучитися до економічного процвітання своєї місцевості, а також Хмельницької області у цілому.

Сільське господарство, як основна галузь, також є головним роботодавцем для населення у сільській місцевості. В цьому зв'язку харчова галузь становить важливу частину господарства міст, і є, відповідно, ринком збуту с/г товарів. Незважаючи на занепад, цей традиційний сектор економіки області й досі відповідає українському та загальносвітовому агропідприємницькому контексту і зіштовхується з такими важливими питаннями:

- організація ринків – товарних і ринків харчових продуктів;
- низький рівень технологічного удосконалення і модернізації;
- недостатні послуги;

- брак інформації, потужностей та новаторського/конкретного підходу до землеробства;
- несприятливі фінансові ресурси або їх відсутність;
- брак організаційної підтримки;
- неефективність аграрної політики.

Розуміючи необхідність налагоджувати міцні економічні і суспільні зв'язки між містом і селом, передбачено комплексний підхід до сільського господарства, що ґрунтується на тісній взаємозалежності міських та сільських територій з метою розвитку комплементарної господарської діяльності і розширення економічної бази міст і сіл. Нарощування диверсифікації сільського господарства важливе для задоволення потреб працевлаштування і покращення доходів сільського населення, що зменшить нагальну потребу міграції до великих міст. Розширення діапазону економічної діяльності дозволить компенсувати падіння зайнятості у аграрному секторі і забезпечить альтернативні можливості працевлаштування на місцевому рівні.

У середньостроковій перспективі діяльність в рамках цієї стратегічної цілі забезпечить:

- збільшення прибутку від сільського господарства шляхом вдосконалення технології, організації ринків і послуг;
- економічний розвиток сільських районів завдяки диверсифікації, впровадженню інтенсивних технологій, господарській взаємодії та освіті;
- збільшення привабливості сільської місцевості для проживання і роботи та зменшення міграції у великі міста.

ОПЕРАЦІЙНА ЦІЛЬ 3.1: ПІДВИЩЕННЯ ПРОДУКТИВНОСТІ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО СЕКТОРУ

Брак сильної аграрної політики у поєднанні з іншими проблемами галузі викликало застій і навіть скорочення сільськогосподарського виробництва протягом останніх двох десятиліть. Приватизація земель і новий підхід до ринкової економіки не дали очікуваних результатів. Ціни на сільськогосподарські товари і харчову продукцію доходять до рівня розвинутих країн Європи, незважаючи на той факт, що заняття землеробством і тваринництвом не дає більшого прибутку працівникам і їх сім'ям у сільській місцевості. Натомість, фермери, особливо невеликі, зіткнулися з нестабільною ринковою ситуацією, намагаючись покращити продуктивність з використанням застарілої та старомодної традиційної технології і борючись із бідністю. Таке становище потребує *усестороннього* підходу до розвитку галузі, головним чином, за допомогою політики і втручань органів влади (обласних і місцевих), доповнених діями, які можуть виконуватися разом із цією Стратегією.

По-перше, географічне розташування Хмельницької області дає можливість розширити сезонний вплив на сільськогосподарське виробництво. Це можна використати для переходу від традиційного сільського господарства до більш складного і сучасного землеробства, наприклад, міжсезонне виробництво ранніх овочів і фруктів в теплицях на невеликих с/г наділах. З другого боку, інтенсивним сільським господарством з високопродуктивними сортами і

породами повинні займатися крупні фермерські підприємства. За умов ефективного обслуговування, розвитку потенціалу та організованого матеріально-технічного забезпечення і збуту, обидва типи виробництва зменшать вплив роздробленої земельної системи і низької конкурентоздатності невеликих господарств.

По-друге, якість сільськогосподарських продуктів потрібно покращити, щоб конкурувати з якістю продуктів, що ввозяться з-за кордону. Цього можна досягнути завдяки комплексній системі послуг фермерам у сфері диверсифікації розширення асортименту культур і видів аграрного виробництва і тваринництва. Тут важливо зробити наголос, що баланс між аграрним виробництвом і тваринництвом важливий для того, щоб забезпечити замикання кола природної консолідації обох видів виробництва (виробництво природних добрив і тваринного корму має сприяти збалансованому виробництву). Зрозуміло, що Стратегія не може нав'язувати кількість фермерських господарств або те, що повинно вироблятися певним фермером, але політика моделювання могла б покращити сучасну ситуацію.

По-третє, дана Стратегія призначена для забезпечення платформи для організації ринків виходячи з двох аспектів: а) фізичний ринок, де с/г товари збираються і пропонуються покупцям (центри оптової та роздрібної торгівлі) і б) механізми співробітництва і каналів постачання, які забезпечать позиціонування с/г виробників в ланцюгу доходів і достатнє планування виробництва. Організаційні схеми співробітництва додатково забезпечують можливість для доступу до послуг, можливостей та фінансових ресурсів.

Зрозуміло, що жодне із втручань у цій операційній цілі не матиме ефекту без усестороннього розвитку можливостей виробників і системи надання якісних послуг. Обидва фактори залежать, головним чином, від готовності обласних та місцевих органів влади підготувати і надати підтримку, а також задовольнити нагальні потреби галузі. Це не потребує значних капіталовкладень, тим самим направляючи увагу адміністрації на обслуговування галузі та її суб'єктів і забезпечення базового середовища для обміну знаннями, навичками і технологіями.

Очікувані результати:

- збільшення валового продукту сільськогосподарського виробництва;
- розширення номенклатури сільськогосподарського виробництва;
- досягнення не нижче другого місця серед своєї групи областей за показниками ВРП сільськогосподарського виробництва;
- створення механізмів, які стимулюватимуть організацію базового аграрного ринку;
- створення і функціонування ринкових центрів для с/г продукції у містах;
- поліпшення доступу сільськогосподарської продукції до ринку;
- зниження можливості впливу посередників на ціни на кінцеву продукцію;
- можливість ефективного планування виробництва на основі ринкового попиту;
- спрощення надання послуг, передачу технологій, інноваційних рішень і ноу-хау фермерам;

- розбудова ланцюгів виробництва сільськогосподарської продукції;
- запровадження нових порід тваринництва та сортів рослинництва для більш ефективного сільського господарства;
- можливість сільгоспвиробників, особливо дрібних фермерських господарств, мати доступ до фінансових ресурсів, необхідних для вдосконалення технології та впровадження інновацій для ведення сільського господарства та використання нових, більш продуктивних сортів та порід.

Показники:

Збільшення валового продукту сільськогосподарського виробництва на один гектар сільгоспугідь та на душу населення області; кількість створених ринкових центрів с/г продукції; кількість ланцюгів виробництва сільськогосподарської продукції; кількість нових порід тваринництва та сортів рослинництва, які використовують фермери; сума кредитів і мікрокредитів, наданих сільгоспвиробникам.

ЗАХІД 3.1.1: ПОЛІПШЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ РИНКІВ ДЛЯ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ТОВАРІВ І ЗВ'ЯЗКУ МІСТ ІЗ СІЛЬСЬКИМИ МІСЦЕВОСТЯМИ

Доступ до ринків – це передумова зростання доходів від сільського господарства, особливо для дрібних фермерів. Також близькість місцевих малих і посередницьких центрів до виробничих зон вважається головним чинником розвитку сільського господарства й інших галузей економіки та отримання доходів у сільській місцевості. Сільські громади, сприяючи вдосконаленню структури переробки харчових продуктів і збуту товарів, розраховують на ці ринки у містах. Тісне співробітництво малих і великих міст за сприяння сіл є життєво важливим для підтримки і обслуговування сільських громад. Головна увага цього заходу зосереджена на сприянні будівництву і роботі ринкових центрів для с/г продукції у містах. Цінним інструментом для створення таких центрів могло б стати державно-приватне партнерство із залученням ресурсів місцевих органів влади (земля) та приватного інвестиційного капіталу. Така організація ринків могла б покращити доступність с/г продукції до ринків, зменшити ймовірність впливу цілого ряду націнок посередників і сприяти кращому плануванню виробництва виходячи з вимог ринку.

ЗАХІД 3.1.2: ПОЛІПШЕННЯ ПОСЛУГ, СПРОМОЖНОСТЕЙ І ТЕХНОЛОГІЙ ЗАДЛЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ЖИТТЄЗДАТНОСТІ ДРІБНИХ ФЕРМЕРІВ І ОРГАНІЗАЦІЯ МЕРЕЖ СПІВРОБІТНИЦТВА ФЕРМЕРІВ

Організація мереж співробітництва фермерів дозволяє отримати ефективне забезпечення послугами, а також передачу технології, новаторських рішень і ноу-хау фермерам. Це також головний елемент налагодження ланцюгів постачання для харчової промисловості і організаційного механізму для всіх видів діяльності, пов'язаних із аграрним сектором на місцевому рівні.

Поліпшення послуг, можливостей і технологій – це обов'язкові передумови для забезпечення сильної с/г і харчової промисловості. Вслід за змінами в технології,

нові породи і сорти не тільки важливі для поліпшення продуктивності землеробства і тваринництва і доданої вартості харчових продуктів, але також матимуть постійно зростаючий вплив на економіку села, як в аграрному, так і інших видах бізнесу на селі, зменшуючи економічний та соціальний вплив віддаленості та периферійності.

Цей захід сприяє поєднанню втручань, частково згори вниз з боку органів місцевого самоврядування і частково завдяки самоорганізації фермерів та інших суб'єктів в ланцюзі виробництва харчових продуктів:

- Реорганізація існуючих послуг та дорадчих органів.
- Сприяння розвитку освіти та професійно-технічному навчанню.
- Створення системи безперервного розвитку спроможностей і обміну технічною інформацією.
- Сприяння концепції обміну досвідом та передовою практикою (навчитися, використовуючи досвід один одного).
- Створення кооперативів і включення у систему технічної підтримки і фінансових механізмів.
- Організація субгалузевих і територіальних кластерів.

ЗАХІД 3.1.3: СПРИЯННЯ ДОСТУПУ ДО ДРІБНОМАСШТАБНОЇ ФІНАНСОВОЇ ДОПОМОГИ

Сільськогосподарські виробники, особливо дрібні господарі, мають дуже обмежений доступ до фінансових ресурсів, потрібних для покращення технології, новаторського підходу до землеробства і тваринництва і використання нових та більш продуктивних сортів та порід. Фінансові механізми, які пропонуються комерційними банками для дрібних фермерів, без якісної застави і на не вигідних умовах виплати кредиту, через сезонний характер прибутків в більшості своїй недосяжні. Крім того, відсоткові ставки на позики в Україні надто високі, щоб бути доступними для базового с/г виробництва.

Цей захід націлений на зменшення впливу непростих умов фінансового ринку, особливо для малих фермерів, з незначною підтримкою завдяки:

- Мікрокредитним лініям.
- Програмі гарантування позик.

Така фінансова підтримка стане можливою завдяки співробітництву з місцевими банками і підтримці місцевого бюджету для сприяння фондам гарантування позик і програм мікрокредитування. Ці зусилля повинні розширюватися шляхом стимулювання і залучення внутрішніх і зовнішніх приватних інвестицій у галузь.

ОПЕРАЦІЙНА ЦІЛЬ 3.2: РОЗВИТОК МОЖЛИВОСТЕЙ ДЛЯ ДИВЕРСИФІКАЦІЇ ЕКОНОМІКИ (ДОХОДІВ) СІЛЬСЬКОГО НАСЕЛЕННЯ

Спад у зайнятості, зростання середнього розміру фермерських господарств з високим рівнем механізації праці і, зрештою, скорочення рівня зайнятості стає причиною часткового заняття фермерством, що не забезпечує достатнього прибутку для сімей і спричиняє необхідність у додаткових джерелах прибутку для збереження життєздатності господарств. Занепад у цьому ключовому секторі, звичайно, матиме пагубні наслідки для громадського устрою і місцевої

економіки тих сільських районів, котрі залежать від доходів сільського господарства.

Для того щоб позитивно реагувати на ці зовнішні тиски, виникає все більша потреба у диверсифікації с/г підприємництва та зайнятості, не пов'язаної з фермерством, оскільки фермери шукають альтернативних засобів отримання доходів. На цьому фоні малозабезпечені сільські райони мають більше проблем, більш високі рівні довгострокового безробіття та менші можливості отримати вигоду від розвинутих міст.

Стратегія пропонує комплексний підхід до сільського господарства, ґрунтуючись на тісній взаємозалежності між селом та містом задля розвитку взаємодоповнюючої господарської діяльності та розширення господарської бази міст і сіл. Збільшення диверсифікації сільської економіки важливе для задоволення потреб зайнятості, покращення умов життя, а також утримання та навіть повернення молоді назад у село. Сприяння розвитку малого традиційного підприємництва, пов'язаного з розвитком різностороннього села, забезпечить альтернативні, місцеві можливості працевлаштування, наприклад, у сільському туризмі, дрібному виробництві (переробка харчової продукції), сфері послуг і ремеслах.

Для реалізації і досягнення цілі потрібно вирішити певні проблеми:

- Брак можливостей у сільських районах для початку і підтримки підприємницької діяльності, не пов'язаної із с/г виробництвом.
- Обмежений доступ до комунікаційних та інформаційних ресурсів.
- Брак доступних фінансових ресурсів.
- Обмежений доступ до послуг.

Місцеві органи влади разом із існуючими недержавними структурами, донорами та міжнародними фінансовими установами повинні спільно підготувати пакет заходів з метою стимулювання МСП, підприємництва та ремесла у сільській місцевості.

Це особливо важливо і нагально у районах з постійним зниженням доходу від сільського господарства, зменшенням рівня зайнятості населення у великих господарствах і с/г підприємствах, зростаючою міграцією у великі міста і соціальною ізоляцією, яка виливається у алкоголізм, депресивність та асоціальну поведінку.

Очікувані результати:

- зменшення соціального напруження у сільській місцевості;
- посилення господарської діяльності у сільській місцевості;
- підвищення зайнятості сільського населення;
- збереження спадщини і традицій.

Показники: нові суб'єкти господарювання в сільській місцевості, зростання зайнятості, семінари-практикуми та заходи, які стимулюють традиційну спадщину.

ЗАХІД 3.2.1: СПРИЯННЯ РЕМЕСЛАМ ТА МОЖЛИВОСТЯМ МСП У СІЛЬСЬКІЙ МІСЦЕВОСТІ

Цей захід горизонтально поєднаний із заходами щодо розвитку туризму і вертикально – з наступним заходом, що стосується традиційних товарів, які досі збережені завдяки традиційним сільським ремеслам.

Ці товари привабливі як сувеніри, а також модні для щоденного вжитку у містах, наприклад, вироби із лози та соломи для домашнього використання. Однак захід ставить за мету впровадження більш реального і відчутного дрібного кустарного виробництва продуктів (сиру, фруктів і харчових продуктів), квітів і трав (тепличне вирощування рослин і квітів, чаю та інших трав) і відгодівлю домашніх тварин.

Організований зв'язок із сусідніми містами і самостійно організованими сільськими громадами відкриває можливість для розподілу робочого навантаження промисловості, особливо легкої, наприклад, текстильних (швейне виробництво) і шкіряних товарів, виробництва металевих, гумових та дерев'яних деталей, вузлового виробництва тощо.

Впровадження виробництва і послуг, не пов'язаних із с/г у сільських громадах, вимагає організованої та надійної робочої сили, знань і умінь, які не притаманні громаді і не вимагають великих капіталовкладень.

Діяльність, яка сприятиме диверсифікації економіки в сільській місцевості, надасть можливість змінити ставлення до цих громад:

- підвищити поінформованість і надання добросовісної практики;
- наростити потенціал з метою виявлення можливостей для бізнесу, не пов'язаних з сільських господарством;
- навчати для здобуття необхідних знань і умінь (забезпечується клієнтом);
- потребуватиме незначних фінансових ресурсів для новоствореного підприємства та сталого розвитку.

ЗАХІД 3.2.2: ОРГАНІЗАЦІЯ СІЛЬСЬКИХ ГРОМАД, ЗБЕРЕЖЕННЯ ТА ПІДТРИМКА ТРАДИЦІЙНИХ СІЛЬСЬКИХ ЗВИЧАЇВ І ТОВАРІВ

Значна зосередженість громади навколо добре розвинутого відчуття тотожності і єдності з краєм, областю або населеним пунктом – це успадкована характеристика сільського життя і суспільства. Стратегія прагне відобразити це сильне відчуття місця і зосередженості на громаді як важливу якість населення Хмельниччини.

У сільській місцевості, особливо у віддалених поселеннях, дефіцит і необхідність покращення умов життя, господарської діяльності та зменшення соціальних проблем набагато реальніші і сильніші через віддаленість побутового обслуговування. У таких місцевостях люди покладаються один на одного. Незважаючи на те, що досить часто вирішення проблеми громади можливе тільки завдяки спільно організованій діяльності органів влади, місцевих неурядових організацій, також існують невеликі, але важливі питання, які можуть бути розв'язані членами громади. Спільне виявлення таких питань може

бути вирішено тільки лише завдяки самостійно організованому підходу із залученням таких інституцій, як церква, школа, бібліотека і лідери громади. У цьому ключі може бути відремонтована сільська дорога, організована господарська діяльність (наприклад, дрібні виробничі підприємства і підприємництво), зібрано сільськогосподарські товари для доставки на ринок або на переробку, побудовано спортивні майданчики, вдосконалено мережі зв'язку і доступу до Інтернету та проведено інші роботи з благоустрою для підвищення якості життя і мотивування молоді не залишати села.

Одна із важливих тем самоорганізації громади – це турбота про життєздатність сільських поселень і збереження традиційних устоїв, умінь та виробів. Цього можна досягнути за допомогою:

- семінарів для молодшого покоління мешканців громад, а також для населення у містах (наприклад, обмін знаннями й уміннями користуватися Інтернетом);
- організованих заходів на зразок ярмарок, свят і змагань;
- сільських хорів і ансамблів народного танцю.

ОПЕРАЦІЙНА ЦІЛЬ 3.3: ПІДВИЩЕННЯ ЖИТТЄЗАДНОСТІ СІЛ І МАЛИХ МІСТ

Відсутність збалансованої політики державної підтримки призвела до погіршення засобів забезпечення мінімальної якості життя у сільській місцевості. Водночас має місце загальне очікування, що роль держави і її інститутів полягає у покращенні умов сталості і життя на селі. Як недостатність державної підтримки, так і брак економічної незалежності і самозабезпечення призвели до сильного занепаду, іноді повного зникнення деяких сіл, на фоні фізичної і соціальної деградації населення.

Зрозуміло, що Хмельницька область сама не в змозі радикально покращити економічне і соціальне становище в своїх сільських місцевостях у середньостроковій перспективі, тому що більшість заходів залежать від щорічних асигнувань державного бюджету, спорадичного підходу до планування потреб і слабої підготовки заявок на фінансування з боку держави. Також існує потреба у кращій гармонізації та узгодженні зусиль між селами, містечками і віддаленими населеними пунктами, а також розвитку спільного підходу до програм державного сектору і бюджету зі спільними вимогами (наприклад, поштове відділення для 2 або 3 сусідніх сіл, організація перевезень дітей до спільної школи замість будівництва нової і використання коштів на нескінченне обслуговування незаповнених місцевих шкіл). Однак дещо можна зробити на місцевому рівні з точки зору якості життя на селі завдяки використанню наявних механізмів і можливостей самоорганізації.

Економічна життєздатність сільських територій залежить від підприємницького відношення людей, близькості до міст як економічних центрів та можливостей посередницьких організацій в певній місцевості. Покращення можливостей отримання доходу завдяки створенню кооперативів, кластерів у межах сільської і міської переробної промисловості, туризму і виробництву традиційних товарів вже були розглянуті у попередніх заходах. Стратегія також сприяє тому, щоб

сільські райони покладалися на себе, наприклад, це включає енергетичну самодостатність шляхом виробництва зеленої енергії з використанням відходів с/г та лісозаготівлі, покращення системи водопостачання у поєднанні з резервуарами для дощової води, та заохочує до розвитку структури широкосмугового доступу до Інтернету.

Значні диспропорції в розвитку сільських і міських районів відображають інший фактор, що має вплив на розвиток. Зростаюча асиметрія між рівнем розвитку більших міст і сіл, деградація села та криза мережі селищ міського типу значно погіршує конкурентоздатність області. Диспропорція між містом Хмельницький та іншими містами, особливо селами, зростає і в результаті впливає на позиціонування невеликого міста, яке частково залежить, з одного боку, від сільських районів (виробництво сировини для харчової промисловості), а з іншого – від ефекту агломерації і конкурентоспроможності великих міст. Не існує якогось загального сценарію для налагодження прийнятної схеми. Потрібно підготувати індивідуальні програми, які б задовольняли місцевим обставинам. Одна з можливостей – посилити співробітництво між невеликими містами для реалізації спільних інтересів (наприклад, спільна переробка твердих побутових відходів).

Очікується, що виконання Операційної цілі 3.3 дасть такі **результати**:

- посилення економічних та інших зв'язків між малими містами;
- зменшення міграції молодого населення із сіл і невеликих міст;
- організовані мережі сіл та сільських поселень задля покращення економічних і соціальних умов і забезпечення кращого доручення до державних втручань;
- організоване співробітництво між невеликими містами на основі спільних інтересів.

Показники:

- зменшення коефіцієнта міграції населення з районів у найбільші міста області;
- зростання кількості фінансових ресурсів, що формуються у сільських районах та малих містах області;
- забезпечення усіх адміністративно-територіальних одиниць полігонами утилізації ТПВ.

ЗАХІД 3.3.1: СТВОРЕННЯ УМОВ ДЛЯ ПОВЕРНЕННЯ МОЛОДІ ДЛЯ ПРОЖИВАННЯ НА СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЯХ

Безперервна міграція молодого населення із сіл спричиняє старіння сільського населення. Необхідно створити стимули для молоді повертатися і залишитися у своїй сільській громаді після здобуття освіти у місті. Стратегія пропонує залучати молодь з міст до ведення бізнесу у сільських територіях – надання послуг (персональні послуги, обслуговування сільськогосподарської техніки, сільський туризм, консультаційні послуги), маломасштабне виробництво (переробка сільгосппродукції, деревообробка) та модернізоване сільгоспвиробництво. Щоб забезпечити необхідні знання та навички відповідно до потреб в сільській місцевості, освітні центри повинні підвищити рівень цільової інформованості та

покращити консультативну діяльність з метою спрямування особистого розвитку кар'єри молодого населення для життя та праці у селах та малих містах.

Іншим аспектом є непривабливе суспільне життя на сільських територіях. Стратегія пропонує діяльність із покращення доступу молоді до інформації, організації груп/клубів за різними видами діяльності (спорт, традиції, культура тощо).

Можливі завдання:

- підвищення професійної орієнтації молоді, щоб спрямувати кар'єру молодих людей для успішного працевлаштування на сільських територіях;
- навчання молоді додатковим або новим навичкам для адаптації до потреб на сільських територіях;
- створення точок доступу до Інтернету у селах (у школах, бібліотеках, будинках культури); надання допомоги у створенні клубів за різними видами діяльності; створення та оснащення спортивних і культурних об'єктів у селах.

ЗАХІД 3.3.2: СПРИЯННЯ РОЗБУДОВІ МЕРЕЖ СІЛ І МАЛИХ МІСТ НА ОСНОВІ СПІЛЬНИХ ІНТЕРЕСІВ

Важливо підтримувати здорову і збалансовану взаємозалежність міст та їх віддалених сільських місцевостей. Це означає забезпечення адекватних місць для житлового будівництва, розвитку підприємництва та цілого ряду соціальних послуг відповідно до функцій і розташування конкретних центрів та сільських районів, які вони обслуговують.

Захід спрямований:

- на сприяння розвитку мереж сільських громад і стимулювання диверсифікації економіки села, надання послуг і покращення соціального становища;
- на забезпечення розвитку засобів зв'язку (наприклад, ширококутний доступ до Інтернету) для зв'язку з міськими центрами обслуговування;
- на розбудову координації між малими містами для реалізації спільних інтересів і дій.

СТРАТЕГІЧНА ЦІЛЬ 4: ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОСТУ РЕГІОНАЛЬНОГО ПОТЕНЦІАЛУ (ВИРІШЕННЯ НАСКРІЗНИХ ПРОБЛЕМ)

Всесвітня організація охорони здоров'я визначає якість життя як сприйняття людьми свого положення в житті залежно від культурних особливостей і системи цінностей та у зв'язку з їхніми цілями, очікуваннями, стандартами, турботами. Також пропонує оцінювати якість життя за такими параметрами:

- фізичні – енергійність, втома, фізичний дискомфорт, сон і відпочинок;
- психологічні – самооцінка, концентрація, позитивні емоції, негативні переживання, мислення;
- ступінь незалежності – повсякденна активність, працездатність, залежність від ліків і лікування;
- життя в суспільстві – повсякденна активність, соціальні зв'язки, дружні зв'язки, суспільна значущість, професіоналізм;
- навколишнє середовище – житло та побут, безпека, дозвілля, доступність інформації, екологія (клімат, забрудненість, густина населення);
- духовність і особисті переконання.

Покращання якості життя населення – один із ключових чинників конкурентоспроможності країни, оскільки є передумовою залучення інвестиційних та трудових ресурсів, інтелектуального капіталу і, з іншого боку, дестимулює вплив людського і фінансового капіталу за кордон. Якість життя як передумова розвитку людського капіталу є одночасно засобом і метою посилення національної конкурентоспроможності.

Безумовно, більшість позицій, за якими визначається рівень якості життя, залишаються **під впливом політики національного рівня**. Однак є ряд чинників якості життя, на які можна **впливати на обласному рівні**. Серед них:

- **покращання суспільної інфраструктури**, забезпечення максимальної доступності базових соціальних послуг широким верствам населення;
- **сприяння зайнятості населення**, підвищення якості освітніх послуг, їх відповідності потребам ринку праці, створення механізмів гнучкого балансування пропозиції та попиту на ринку праці;
- **розвиток людського та соціального капіталу**, збереження історико-культурного середовища регіону, розвитку сфери культури і мистецтва, духовного формування нації і задоволення культурних потреб населення, розвиток системи підтримки сім'ї, дітей і молоді, забезпечення рівних прав і можливостей жінок і чоловіків;
- **популяризація здорового способу життя**, підвищення фізичної активності населення;
- **поліпшення екологічної ситуації**, формування культури споживання, енергоощадності, поводження з побутовими відходами тощо.

Підвищення якості життя мешканців Хмельниччини – комплексна мета розвитку області, досягнення якої забезпечується в результаті реалізації всіх попередніх стратегічних цілей Стратегії. Мети досягають на основі оптимізації використання внутрішнього потенціалу регіону, врахування особливостей організації економічної діяльності, а також етнокультурних цінностей населення.

Враховуючи те, що якість життя як базис для розвитку людського капіталу впливає на приплив інвестицій, міграційні процеси, ефективність праці, можна стверджувати, що якість життя є чинником конкурентоспроможності Хмельниччини.

Заходи в рамках реалізації цієї стратегічної цілі потребують значного фінансування та матимуть позитивний ефект лише у довгостроковій перспективі, проте результатом їх запровадження буде забезпечення вищої якості життя населення.

Зміна парадигми стратегічного розвитку людського капіталу дозволить привернути увагу до якості життя як компонента конкурентоспроможності регіону, а також стане поштовхом до стимулювання ділової активності та залучення інвестицій.

Діяльність у межах цієї стратегічної цілі цілком кореспондується із стратегічними цілями 1, 2 та 3.

У цьому Стратегічному напрямі розглядається підтримка та створення можливостей для реалізації попередніх трьох напрямків, а також покращання умов для екологічної сталості, здоров'я і середовища суспільного життя. Всі ці горизонтальні питання важливі для успішної реалізації стратегії, досягнення очікуваних результатів та завершення головної мети Стратегії: i) створення можливостей для розвитку та зростання, ii) покращання сталості и характеру територіального аспекту розвитку, та iii) турбота про людей.

Більшість із заходів вже були описані у вступній частині Стратегії, тому ця стратегічна ціль зосереджена на меті та очікуваних результатах операційних цілей як загальних передумов здійснення Стратегії.

Очікувані результати:

- поліпшений територіальний аспект соціально-економічного розвитку і поліпшення якості життя населення;
- поліпшення способу життя населення;
- поліпшення індексу регіонального людського розвитку.

Показники: кілометраж нових та полагоджених доріг, кількість домогосподарств з налагодженим водопостачанням, кількість домогосподарств, включених у нову систему переробки відходів; створення нових транспортних і експедиційних компаній для обслуговування транспортних центрів та центрів дистрибуції; заходи та публікації екологічного спрямування; кількість створених любительських спортивних клубів і груп.

ОПЕРАЦІЙНА ЦІЛЬ 4.1: РОЗВИТОК ТА ЄДНІСТЬ ТЕРИТОРІАЛЬНОГО ПРОСТОРУ

Ця ціль направлена на стимулювання розвитку області, пов'язаного із регіональним простором і механізмами розвитку транспорту, ринкових площ для регіональних товарів та зв'язок між територіями. Незважаючи на те, що більшість завдань передбачають активні дії центральних і обласних органів влади та інвестиції, також існує широке поле для діяльності громадянського суспільства та приватної ініціативи. Господарська діяльність, розвиток нових регіональних

товарів і нових цільових ринків вимагають вдосконалення інфраструктури, транспортної ємності і використання переваг потенційного коридору і активної транскордонної діяльності. Постійний аналіз та обговорення того, що область, як територія може запропонувати, і пристосування до зовнішніх можливостей (наприклад, нові ринки, міжнародний транспортний коридор, розвиток прикордонних областей та зарубіжних країн) – це завдання державних та громадських установ на зразок агенції регіонального розвитку. Капіталовкладення для включення та доручення Хмельницької області до загальних змін в територіальному аспекті розвитку (інфраструктура, громадський транспорт, доступність земель та управління) є спільною відповідальністю держави та області. Сектор громадських організацій і приватний капітал можуть тільки покращити та вдосконалити вплив базових умов на господарство, якість життя населення та де-факто партнерств із сусідніми областями і країнами.

Очікувані результати:

- покращання інфраструктурних умов з метою підтримки економіки області;
- розвиток транспорту та розподільчої мережі для покращання мобільності товарів та населення;
- поліпшення якості будівельних робіт для забезпечення більш тривалого строку служби дорожньої інфраструктури;
- укладання угод про співробітництво для внутрішнього та міжобласного впровадження спільних проектів;
- підвищення обізнаності, можливостей та фізичної інфраструктури задля збереження довкілля.

Показники: кілометри нових доріг, кілометри полагоджених доріг; кількість постачальників послуг і клієнтів транспортних та розподільчих центрів; кількість звітів про контроль за якістю будівництва доріг, поданих до обласної адміністрації; кількість укладених місцевих та обласних угод про співробітництво; кількість домогосподарств з налагодженим водопостачанням; якість переробки ТПВ; кількість виробленої зеленої енергії.

ЗАХІД 4.1.1: РОЗВИТОК ЗМІШАНИХ ПЕРЕВЕЗЕНЬ ТА РОЗПОДІЛЬЧИХ ЦЕНТРІВ

Цей захід націлений на використання географічного положення області і вже існуючих транспортних вузлів (міст Хмельницький та Шепетівка), а також потенційної близькості транспортного коридору. Як перевезення, так і розподільчі центри (оптові бази) дозволяють забезпечити світовий, державний та регіональний попит на товари і послуги області. Такі центри можуть бути місцем визначення нових товарів і послуг, які область вміє розробляти та пропонувати із залученням новаторських можливостей та адаптивного і мобільного людського потенціалу. Тому цей захід передбачено у поєднанні із заходами 1.3.1 і 1.3.2.

ЗАХІД 4.1.2: РОЗВИТОК ІНФРАСТРУКТУРИ ДОРІГ (ЗВ'ЯЗОК ІЗ ЄВРОПЕЙСЬКОЮ МЕРЕЖЕЮ ТРАНСПОРТНИХ КОРИДОРІВ)

Цей захід націлений на застосування трьох основних підходів:

Використання можливості отримати вигоду від міжнародного транспортного коридору. Зважаючи на те, що маршрут коридору ще не визначено, проте останні ознаки свідчать про можливість його прокладання через Хмельницьку область або недалеко від неї, орган з планування інфраструктури, спеціальні розробники та відповідальні особи області повинні розглянути питання вдосконалення мережі в напрямку цього коридору. Це не означає негайне будівництво такої мережі, а вивчення пріоритетів нової інфраструктури доріг, націленої на потенційну вигоду від коридору.

Вдосконалення інфраструктури доріг для забезпечення можливості перевезення товарів та людей до економічних вузлів, транспортних та розподільчих центрів, включаючи сільськогосподарські ринки.

Забезпечення якості робіт з ремонту та будівництва нових доріг. Обласні та місцеві органи влади повинні впроваджувати заходи щодо контролю та нагляду за якістю та витратами на будівельні роботи і блокувати корупційні схеми і мережі (можливо, шляхом створенням комітету з контролю та нагляду, до складу якого будуть входити незалежні спеціалісти-будівельники).

ЗАХІД 4.1.3: ПОЛІПШЕННЯ ТА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ МОЖЛИВОСТЕЙ ДЛЯ СПІВРОБІТНИЦТВА ІЗ СУСІДНІМИ КРАЇНАМИ, ОБЛАСТЯМИ ТА СПІВРОБІТНИЦТВА ВСЕРЕДИНІ ОБЛАСТІ

Цей захід націлений на поліпшення партнерських стосунків між обласним і місцевими рівнями урядування та суб'єктами громадянською суспільства. Наскільки співробітництво всередині області, між областями та периферійними районами залежить від політичної, фінансової та матеріальної підтримки органів публічної влади, настільки ж операціоналізація цієї політичної цілі залежить від недержаного сектору.

Розвиток програм і проектів на основі спільних інтересів мережі співробітництва повинні бути частиною загального розвитку, а тому становлять територіальний аспект цієї Стратегії.

Дії можуть бути спрямовані на:

- вже розроблені мережі міст та сіл;
- міжобласне співробітництво щодо розвитку інфраструктури водопостачання, доріг, зв'язку та екологічної інфраструктури;
- міжобласне співробітництво у сфері туризму;
- спільні транспортні та розподільчі центри;
- співробітництво між центрами знань (університетами та інститутами) у сфері новаторства, технологічних рішень;
- Внутрішнє і міжобласне співробітництво у сфері зайнятості та мобільності робочої сили.

Співробітництво між сусідніми країнами головним чином забезпечується відповідними програмами ЄС та міжрегіональними угодами, що можуть укладатись Хмельницькою областю із регіонами інших держав.

ЗАХІД 4.1.4: РОЗВИТОК ПОІНФОРМОВАНOSTI I СПРОМОЖНОСТІ ЗАДЛЯ ЗБЕРЕЖЕННЯ ДОВКІЛЛЯ

Захід має на меті розбудову загальної свідомості населення щодо збереження та догляду за навколишнім середовищем, особливо у міських та промислових зонах, а також сприяти цьому у ранньому дитинстві.

Завдання:

- кампанії з підвищення обізнаності;
- популяризація екологічних цінностей через засоби масової інформації;
- нарощування потенціалу фермерів щодо використання екологічно чистих добрив і засобів захисту рослин;
- розроблення і розповсюдження буклету для дітей та шкіл про екологічні цінності;
- сприяння проведенню днів та заходів, пов'язаних з кліматичними змінами, заощадженням енергії та турботою про довкілля (наприклад, День Землі) за допомогою Інтернет-сторінок державних та громадських організацій;
- сприяння рішенням у сфері зеленої енергетики;
- створення можливості, у співробітництві між містами, для організації спільного центру переробки відходів.

ЗАХІД 4.1.5: ПОКРАЩЕННЯ ЕКОЛОГІЧНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ (ВОДОПОСТАЧАННЯ, КАНАЛІЗАЦІЯ ТА ПЕРЕРобКА ТВЕРДИХ ПОБУТОВИХ ВІДХОДІВ)

Реалізація заходу залежить від фінансових можливостей на державному та місцевому рівні стосовно покращення водопостачання у віддалених районах та розвитку співробітництва між областями та місцевими/муніципальними районами для спільних інвестицій у водовідведення та переробку відходів. Захід також веде до пропагування та впровадження вироблення зеленої енергії з твердих відходів домогосподарств і сільського господарства.

Можлива діяльність:

- вдосконалення мережі водопроводів і організація водопостачання у віддалених населених пунктах;
- розбудова співробітництва між містами для інфраструктури очистки стічних вод.

ОПЕРАЦІЙНА ЦІЛЬ 4.2: ПІДВИЩЕННЯ ЗДАТНОСТІ ЛЮДСЬКОГО ПОТЕНЦІАЛУ АДАПТУВАТИСЯ ДО ПОТРЕБ ЕКОНОМІКИ ТА НЕВИРОБНИЧОГО СЕКТОРУ

У цій Операційній цілі, разом із Операційною ціллю 4.4. «Поліпшення умов життя», приділяється багато уваги людям з точки зору їх компетенції, покращення спроможностей, підвищення кваліфікації та кар'єрного росту, а також можливостей працевлаштування і турботи про умови їх життя. Для успішного здійснення заходів та втручань потрібне залучення та проактивний підхід влади. Пам'ятаючи про те, що області доручено організувати та реалізувати програми освіти і працевлаштування, і, відповідно, вона може змінити та покращити характер навчальних закладів та навчальних планів,

здатність пристосувати загальну та професійно-технічну освіту до існуючих потреб стає предметом обласного планування та втручання.

Запропоновані заходи націлені на підтримку загальних стратегічних рішень з точки зору вкладу людських ресурсів в успішну мобілізацію чинників для впровадження змін та покращення соціально-економічної ситуації в області. Знання, розумові здібності та навички – це передумови сучасної економіки та загального розвитку суспільства. Тому необхідно турбуватися про людський потенціал, створювати можливості для якісного працевлаштування і, відповідно, зменшення міграції кадрів.

Очікувані результати:

- налагодження співробітництва між центрами знань й інновацій та суб'єктами господарювання, а також надання підтримки щодо вдосконалення та розроблення нових товарів;
- підвищення здатності працевлаштування та пристосовуваності людських ресурсів до вимог економіки;
- покращання якості працевлаштування;
- розширення асортименту послуг ринку праці і поліпшення організаційних структур.

Показники: кількість компаній, які обслуговуються інноваційними організаціями та організаціями у сфері технічної освіти; кількість потенційних працівників, навчених і підготовлених для ефективного та якісного працевлаштування; кількість успішних працевлаштувань, яким сприяли вдосконалені заклади ринку праці.

ЗАХІД 4.2.1: ВДОСКОНАЛЕННЯ СПІВРОБІТНИЦТВА ЦЕНТРІВ ЗНАНЬ (УНІВЕРСИТЕТІВ ТА ІНСТИТУТІВ) З ПІДПРИЄМСТВАМИ, АГРАРНИМ СЕКТОРОМ ТА ІНШИМИ СУБ'ЄКТАМИ У ГАЛУЗІ ТЕХНОЛОГІЇ ТА НОВАТОРСТВА

Цей захід забезпечує безпосередню підтримку Стратегічному напрямку 1 та напрямку 2 Стратегії, оскільки суб'єкти господарювання – це головні клієнти центрів знань у сучасних та розвинутих економіках. Надолуження відставання і особливо недавній розвиток європейських та світових новаторських економік обумовлено інтелектуальними можливостями та ставленням закладів знань і їх можливістю допомагати економіці та суспільству. Розбудова програм співробітництва між підприємствами та сільськогосподарськими виробниками може покращити підвалини для розвитку цих галузей.

Дії можуть бути націлені на:

- розбудову трикутників (із залученням освітніх та дослідницьких установ, суб'єктів, котрі потребують вдосконалення процесів або товарів з організаціями, що сприяють розвитку, на зразок центру підтримки підприємництва, агенції з передачі і вдосконалення технологій, агенції регіонального розвитку або інших посередницьких організацій);
- посередницький та інформаційний центр (наприклад, с/г інформаційний портал) для задоволення потреб за допомогою наявних рішень;

- підтримку реструктуризації університетів та інститутів з метою підвищення їх пристосованості до потреб клієнтів.

ЗАХІД 4.2.2: ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМ І ЗАСОБІВ ОРГАНІЗАЦІЇ РИНКУ ПРАЦІ

Незважаючи на те, що у Хмельницькій області існують організації ринку праці, здається, що їх обмежена сфера діяльності не зможе задовольнити зростаючі потреби у спеціалізації робочої сили, здатності пристосовуватися до сучасного управління, виробництва і послуг, а також безперервного навчання і підвищення кваліфікації. За сучасної економічної динаміки і зростаючої конкуренції між учасниками ринку, реєстрації рівня безробіття та посередництва між пропозицією та попитом на працю вже недостатньо. Така ситуація вимагає творчого переосмислення і перероблення можливостей ринку праці і структур організаційного забезпечення з метою створення нових способів постійного посередництва між підприємствами, освітніми організаціями та робочою силою, особливо безробітними. Сучасні структури ринку праці постійно відстежують економічну динаміку (наприклад, нові інвестиції в область, нові підприємства) для того, щоб реагувати на можливості необхідних кваліфікацій та працевлаштування. Підприємствам бракує часу і вони мають досить обмежені можливості для найму робітників, котрі потребують тривалого навчання і пристосування до виробничого процесу або надання послуг. Бюро працевлаштування повинні бути в змозі надавати допомогу у налагодженні зв'язків з освітніми структурами, котрі б готували працівників, що більш пристосовані до нових або інших технологій.

У межах цього заходу пропонуються такі дії:

- посилити роль та можливості посередників ринку праці (передача нових ролей від державних служб зайнятості новим неприбутковим агенціям, котрі зв'язують можливості навчання із працевлаштуванням);
- вдосконалити інформаційну систему і структуру для задоволення пропозиції та попиту на робочу силу.

ЗАХІД 4.2.3: ЗМІЦНЕННЯ ГНУЧКОСТІ ЛЮДСЬКИХ/ТРУДОВИХ РЕСУРСІВ ДЛЯ РОЗВИТКУ ГАЛУЗЕЙ ЕКОНОМІКИ РЕГІОНУ

Цей захід має на меті розбудову людського капіталу Хмельницької області для формування потенціалу зростання й нарощування конкурентоспроможності економіки, а також створення нових робочих місць і зміцнення соціальної інтеграції. Формування кваліфікованих та гнучких трудових ресурсів сприятиме сталому підвищенню продуктивності праці та доходів населення. У центрі уваги при цьому перебувають заходи, спрямовані на заохочення інвестицій підприємств у людський капітал та заохочення навчання працівників протягом усього життя, а також інструменти, які сприяють зайнятості працівників молодшого та старшого віку за рахунок надання їм навичок з адаптації до економіки на основі знань.

Для підвищення ефективності роботи увага приділятиметься розвитку та поширенню знань про інноваційну та гнучку організацію праці з використанням нових технологій, зміцненням охорони здоров'я та безпеки працівників, і

підвищенням продуктивності праці. За таким сценарієм підприємства, їхні працівники та заклади освіти відіграватимуть належну роль у підвищенні гнучкості людських ресурсів з метою забезпечення модернізації, диверсифікації та підвищення привабливості економіки Хмельниччини.

ОПЕРАЦІЙНА ЦІЛЬ 4.3: ПРОДОВЖЕННЯ ТРИВАЛОСТІ АКТИВНОГО ПЕРІОДУ ЖИТТЯ ЛЮДИНИ

Як і вся Стратегія, Операційна ціль 4.3, орієнтована на людину і реалізацію заходів для її досягнення, разом із заходами, що впливають із Операційної цілі 4.4 «Поліпшення умов життя», дасть змогу поліпшити демографічну ситуацію в області та певним чином компенсувати дефіцит трудових ресурсів, через продовження тривалості активного періоду життя людини. Це особливо важливо для тих районів області, де на сьогодні найвище демографічне навантаження на працездатних. Досягнення цієї цілі можливе лише за умови максимальної активізації громадськості, оскільки крім складових, пов'язаних з раннім виявленням найбільш поширених захворювань, що призводять до ранньої інвалідності чи смерті, на перший план виходить створення громадянської позиції щодо впровадження здорового способу життя та нетерпимості до таких шкідливих звичок, як алкоголізм, наркоманія, тютюнокуріння. Причому така робота має впроваджуватись у різних вікових та соціальних середовищах.

Для успішного здійснення заходів за цією ціллю має бути сформовано дієве партнерство органів публічної влади та громадських організацій, церковних громад, до цих заходів мають бути залучені моральні авторитети, що проживають у конкретних територіальних громадах.

Продовження тривалості активного періоду життя – це можливість не тільки вирішення низки економічних та соціальних проблем в області, а передусім важливий соціальний чинник, який дає змогу людям більше впливати на добробут своєї родини, залишаючись в активному стані.

Очікувані результати:

- налагодження співробітництва між органами публічної влади, громадськими, молодіжними спортивними організаціями, церквами щодо формування суспільного попиту на здоровий спосіб життя;
- впровадження системи раннього виявлення легеневих та серечно-судинних хвороб, особливо у сільській місцевості та серед ризикових категорій населення;
- розширення участі різних вікових груп населення в аматорських спортивних заходах;
- введення в програми освіти спеціальних курсів із здорового способу життя, формування сприятливого для життя навколишнього середовища через самоорганізацію громадян.

Показники: прогнозована тривалість життя, кількість спортивних та оздоровчих секцій та груп у територіальних громадах, кількість профілактичних оглядів населення на рік по адміністративно-територіальних одиницях, кількість інформаційних кампаній із впровадження здорового способу життя та мінімізації

шкідливих звичок, кількість та обсяг спеціальних навчальних програм у сфері здорового способу життя.

ЗАХІД 4.3.1: ПІДВИЩЕННЯ СУСПІЛЬНОЇ СВІДОМОСТІ (ОБІЗНАНОСТІ) ЩОДО СТАНУ ЗДОРОВ'Я І САНІТАРНО-ГІГІЄНІЧНИХ УМОВ НАСЕЛЕННЯ

Хмельницька область зіткнулась зі зростаючими проблемами здоров'я населення, головним чином пов'язаних із серцево-судинними та легеневими захворюваннями. Припускається, що головна причина може полягати у нездоровому способі життя, навіть у ранні роки життя. Захід націлений на покращання середовища для раннього виявлення і профілактичного контролю населення з маргінальними умовами життя і такими, що сприяють появі типових захворювань:

- постачання обладнання та апаратів для виявлення і лікування захворювань;
- навчання викладачів, які б пропагували здоровий спосіб життя, турботу про фізичний стан і застереження проти нездорових та небезпечних звичок;
- підвищення обізнаності про профілактику, покращання способу життя і подолання шкідливих звичок;
- впровадження періодичних профілактичних оглядів, особливо в сільських територіях та серед груп ризику;
- розвиток масової фізкультури та спорту серед різних вікових груп населення, особливо серед дітей і молоді.

ЗАХІД 4.3.2: СУСПІЛЬНА ТА ГРОМАДСЬКА ІНТЕГРАЦІЯ

Захід націлений на мобілізацію місцевих можливостей, організацій та установ (церква, школи, громадський сектор та державні органи соціального догляду) з метою спільного сприяння покращанню ситуації, пов'язаної з алкоголізмом, асоціальною поведінкою та загальною психологічною депресивністю членів громад, а також на залучення мешканців громад до створення сприятливого життєвого середовища у громадах та поліпшення якості довкілля.

Дії можуть бути націлені:

- на організацію груп допомоги для узгодження надання підтримки з боку церкви, школи та інших місцевих організацій маргінальній групі членів громади, які страждають від матеріальних проблем, алкоголізму та інших проблем, пов'язаних із шкідливою поведінкою;
- на розвиток спроможності організацій і установ (груп допомоги) щодо методів і засобів допомоги своїм співгромадянам;
- на участь громадян у поліпшенні екологічної ситуації на ставках та малих річках у громадах, а також якості питної води, що споживається населенням;
- на відновлення традицій та обрядів, як альтернативи поширенню шкідливих звичок.

VI. ОЦІНКА ВПЛИВУ НА НАВКОЛИШНЄ СЕРЕДОВИЩЕ ТА МОНІТОРИНГ

Внутрішня узгодженість Стратегії

Чотири стратегічні напрямки не визначені окремо один від одного. Найбільший вплив буде досягнуто завдяки зв'язкам між ними. Так різносторонній розвиток економіки (диверсифікація) і зростання безпосередньо пов'язані з інноваційними мережами та мережами вдосконалення технологій, розвитком людського потенціалу та заходами вдосконалення фізичної інфраструктури.

Розбудова спроможності і підвищення кваліфікації мають значний вплив, якщо безпосередньо пов'язані із сучасним сільським господарством, розвитком підприємництва та збереженням сільських традицій та устоїв. Це передбачає дієве та узгоджене партнерство між територіями та суб'єктами за сприяння обласних та місцевих органів влади і громадянського суспільства. Тому Стратегія забезпечує концепцію для можливості здійснення дієвого, комплексного соціально-економічного розвитку. Очевидно, що СРР – це початок динамічного процесу співробітництва, обміну інформацією та узгодження діяльності і, зрештою, розвитку можливостей впродовж всього процесу реалізації.

Ключ до майбутнього успіху полягає у проактивному залученні і проведенні роботи обласною та місцевою адміністрацією, а також поглибленні партнерських стосунків із суб'єктами громадянського суспільства. Тісні стосунки між цілями та заходами, визначені у Стратегії регіонального розвитку, дають можливість цим партнерам найбільш дієво використовувати внутрішні та зовнішні ресурси. Це буде вирішальним фактором успіху розвитку області.

Сталість та стратегічна оцінка впливу на навколишнє середовище

Засади сталого розвитку включені у всі складові частини цієї Стратегії. Незважаючи на те, що Стратегія націлена на використання основних економічних можливостей, доступних у регіоні, у ній також досліджуються оптимальні способи стимулювання соціального залучення і доступності, а також досягнення широкого спектру екологічних вигод.

Під час підготовки Стратегії взято до уваги можливий вплив її заходів на довкілля. У цьому зв'язку Стратегія передбачає такі засоби реалізації, котрі зберігають природні, культурні та історичні досягнення, забезпечуючи сталий розвиток.

Головна ціль Стратегії – забезпечити такий результат, за якого зусилля, спрямовані на прискорення зростання і збільшення капітальних інвестицій у область, нерозривно пов'язані із зусиллями щодо пом'якшення негативного впливу на довкілля, і розбудову області, яка турбується про якість життя теперішніх та прийдешніх поколінь.

Однак перегляд можливого впливу заходів (більш детальних) робиться з урахуванням того, чи будуть вони мати негативний, позитивний чи нейтральний вплив на цілий ряд екологічних питань.

Екологічні критерії

Під час визначення низки екологічних критеріїв для використання в ході оцінки пропонується, щоб вони охоплювали цілий спектр природних та штучних екологічних міркувань, а також міркувань релевантних на місцевому та глобальному рівні. Пропонується, що оцінка впливу на навколишнє середовище має проводитися на такій основі:

окремі заходи мають оцінюватися з огляду на те, чи матимуть вони негативний, позитивний чи нейтральний вплив на цілий ряд екологічних чинників; оцінювання Плану реалізації Стратегії регіонального розвитку буде вестися окремо від заходів/програм і проектів, з вирішенням можливих ризиків.

Місцеві критерії:

- Водні ресурси
- Набута спадщина
- Ландшафт
- Якість повітря
- Природне середовище проживання
- Глобальні критерії:
- Використання відновних джерел енергії
- Використання невідновних джерел енергії

Реалізація СРР має забезпечити регіональне зростання без збільшення екологічного навантаження на довкілля і цей підхід є одним з визначальних при розгляді питань щодо реалізації в області регіональних проектів розвитку відповідно до цієї Стратегії.

	Обласні критерії						Глобальні критерії	
	Водні ресурси	Якість повітря	Ландшафт	Середовище проживання	Набута спадщина	Культурна спадщина	Відновні джерела	Невідновні джерела
Заходи:								
Захід 2.2.1: розвиток інституційної підтримки	-	-	-	-	-	-	-	-
Захід 2.2.2: розбудова потенціалу сільського та містечкового туризму	-*	-*	-*	-*	-*	-*	-*	-*
Захід 2.2.3: реклама туристичного потенціалу регіону	-	-	-	-	-	-	-	-
Стратегічна ціль 3: Розвиток сільських територій та територій навколо міст регіону								
Операційна ціль 3.1.: Підвищення продуктивності сільськогосподарського сектору								
Заходи:								
Захід 3.1.1: Покращення організації ринків для сільськогосподарських товарів і зв'язку міст з сільськими місцевостями	-	-	-	-	-	-*	-*	-*
Захід 3.1.2: Покращення послуг, спроможностей і технологій задля економічної життєздатності дрібних фермерів і організація мереж співробітництва фермерів	-	-	-*	-*	-*	-*	-*	-*
Захід 3.1.3: Сприяння доступу до дрібномасштабної фінансової допомоги	-	-	-	-	-	-	-	-
Операційна ціль 3.2: Розвиток можливостей для диверсифікації економіки (доходів) сільського населення								
Заходи:								
Захід 3.2.1: Сприяння ремеслам та можливостей МСП у сільській місцевості	-	-	-*	-*	-*	-*	-*	-*
Захід 3.2.2: Організація сільських громад, збереження та підтримка традиційних сільських звичаїв і товарів	-	-	-	-	-	-	-	-
Операційна ціль 3.3: Підвищення життєздатності сіл і малих міст								
Заходи:								
Захід 3.3.1: Створення умов для повернення молоді для проживання на сільських територіях	-	-	-	-	-	-	-	-
Захід 3.3.2: Сприяння розбудові мереж сіл і малих міст на основі спільних інтересів	-	-	-	-	-	-	-	-
Стратегічна ціль 4: Забезпечення росту регіонального потенціалу (вирішення наскрізних проблеми)								
Операційна ціль 4.1: Розвиток та єдність територіального простору								
Заходи:								
4.1.1 Розвиток змішаних перевезень та розподільчих центрів	+	+	+	+	+	+	-	-
4.1.2 Розвиток інфраструктури доріг (зв'язок із Європейською мережею транспортних коридорів)	+	+	+	+	+	+	-	-

	Обласні критерії						Глобальні критерії	
	Водні ресурси	Якість повітря	Ландшафт	Середовище проживання	Набута спадщина	Культурна спадщина	Відновні джерела	Невідновні джерела
4.1.3 Покращення та забезпечення можливостей для співробітництва із сусідніми країнами, областями та співробітництва всередині області	-	-	-	-	-	-	-	-
4.1.4 Розвиток поінформованості і спроможності задля збереження довкілля	-	-	-	-	-	-	-	-
4.1.5 Покращення екологічної інфраструктури (водопостачання, каналізація та переробка твердих побутових відходів)	-	-	-	-	-	-	-	-
Операційна ціль 4.2: Підвищення здатності людського потенціалу адаптуватися до потреб економіки та невиробничого сектору								
Заходи:								
4.2.1 Вдосконалення співробітництва центрів знань (університетів та інститутів) з підприємствами, аграрним сектором та іншими суб'єктами у галузі технології та новаторства	-	-	-	-	-	-	-	-
Захід 4.2.2 Вдосконалення систем і засобів організації ринку праці	-	-	-	-	-	-	-	-
Захід 4.2.3: зміцнення гнучкості людських/трудова ресурсів для розвитку галузей економіки регіону	-	-	-	-	-	-	-	-
Операційна ціль 4.3: Продовження тривалості активного періоду життя людини								
4.3.1 Підвищення суспільної свідомості (обізнаності) щодо стану здоров'я і санітарно-гігієнічних умов населення	-	-	-	-	-	-	-	-
4.3.2 Суспільна та громадська інтеграція	-	-	-	-	-	-	-	-

Примітка:

* Потрібно додаткове вивчення питання

+ негативний вплив

0нейтральний вплив

- позитивний вплив

Мешканці Хмельницької області, органи виконавчої влади та місцевого самоврядування зацікавлені у забезпеченні економічного зростання та розвитку на засадах сталості. Крім того, стратегічні заходи і програми реалізації та дії не передбачатимуть діяльність, яка шкодить навколишньому середовищу і використовуватимуть наявні фінансові ресурси таким чином, щоб вони мали позитивний вплив на сталий розвиток, зокрема масштабний екологічний вплив загальної Стратегії регіонального розвитку і регіонального плану впровадження. Проекти, які фінансуються завдяки програмам впровадження, будуть дотримуватися законодавства про захист довкілля шляхом суворого дотримання юридичних процедур оцінювання впливу на навколишнє середовище. Оцінювання впливу на навколишнє середовище проводитиметься стосовно

пропозицій крупних інфраструктурних та інвестиційних проектів, аби забезпечити досягнення цілей без шкоди довкіллю і врахування екологічних міркувань.

Реалізація СРР

Зрозуміло, що всі необхідні дії та інвестиції не можуть бути предметом єдиної регіональної стратегії і також не здатні включати всі потрібні втручання і завдання, які сприяють досягненню очікуваного результату. Тому у сценаріях виконання ця Стратегія зосереджується на операційних цілях і заходах, які можуть бути здійснені за допомогою цільового заходу органів місцевої влади за активної підтримки держави (субвенції на соціально-економічний розвиток регіонів, цільові субвенції, фінансування з Державного фонду регіонального розвитку), узгодженої програми допомоги донорів і приватних інвестицій. Стратегія значною мірою покладається на компетентність, готовність і бажання громадян Хмельницької області посприяти змінам і поліпшенням.

Реалізація можливостей – це завдання для управлінь обласних та місцевих органів влади, сектору громадських організацій та громадян, які займаються різноманітною діяльністю у сфері розвитку за підтримки донорів. Рекомендовано, щоб єдина організація або установа (на зразок агенції регіонального розвитку) забезпечувала чітке керівництво та ефективну координацію дій, тому доцільно створити структуру, яка стане каталізатором, координатором та сприятиме співробітництву протягом всього часу впровадження Стратегії, а згодом контролюватиме ефективність виконання завдань.

Стратегія робить можливою паралельну реалізацію усіх цілей з метою поширення спроможностей реалізації, територіального поширення впливу і фінансової доступності, хоча певні дії є передумовою для здійснення інших, а тому вважаються пріоритетними щодо наступних дій. В цьому сенсі черговість проектів у рамках Плану реалізації буде вибудована так, щоб уникнути розривів і пропусків у виконанні пов'язаних між собою заходів проектів. Методика реалізації не вимагає визначення пріоритетів і етапів впровадження, однак важливим є здійснення Стратегії в рамках трьох послідовних та взаємопов'язаних програмних циклів, включених у три Плани реалізації.

Кожні 5 років Стратегія буде переглядатися, аби визначити, чи потрібні серйозні зміни напрямків у світлі нових тенденцій і обставин. Характер і обсяг перегляду буде предметом окремого рішення, яким будуть визначені будь-які аспекти необхідності внесення змін у хід реалізації Стратегії.

Фінансування

Здійснення Стратегії залежить від інвестицій державного та приватного секторів. Зважаючи на важкий конкурентний тиск на державні видатки, потрібно буде вивчити нові підходи до фінансування розвитку, включаючи такі, як інфраструктура. Під час розроблення Плану реалізації додаткові зусилля будуть спрямовані на залучення та координацію донорів та їх можливостей надання

підтримки проектам і технічної допомоги з метою ефективною реалізації та моніторингу.

Моніторинг

Для того щоб гарантувати доречність Стратегії з плином часу, оцінити стан її виконання і вплив та продуктивність інвестицій, важливо фіксувати та вимірювати зміни і покращення ситуації в області. Показники, визначені в рамках кожної стратегічної та операційної цілей, сприятимуть такому вимірюванню та формуванню звітів про стан виконання, а згодом, і загальний вплив вибраних напрямків та засобів.

Стратегія є підставою для підготовки плану її реалізації, який складається із проектів регіонального розвитку, що відповідають стратегії. Кожен проект регіонального розвитку має містити показники для його оцінки та перевірки впливу на показники в межах операційної цілі, під реалізацію якої підготовлено проект.

В результаті реалізації Стратегії має бути досягнуто визначеної мети:

Хмельниччина – провідний регіон Південно-Західної України, у якому хочеться жити та працювати, який хочеться відвідувати та в який хочеться інвестувати;

Хмельниччина – регіон з низьким екологічним навантаженням, економіка якого базована на високоефективному багатопрофільному сільському господарстві, наукомістких, складальних виробництвах та торгових і транспортно-логістичних послугах.

У групі областей-сусідів та областей, до яких належить Хмельниччина, її загальний рейтинг буде не нижчим другого.

Таблиця: Очікувані результати та показники оцінки досягнення результатів внаслідок реалізації операційних цілей Стратегії

Операційна ціль 1.1: Розвиток інноваційного та конкурентоспроможного промислового сектору	
<i>Результати</i>	<i>Показники</i>
<ul style="list-style-type: none">• промисловість і сфера послуг із високою доданою вартістю;• поліпшення структури підгалузей економіки за рахунок нової продукції, що має попит на ринку;• підтримка економіки Хмельниччини за рахунок підвищення рівня знань та кваліфікації робочої сили;	<ul style="list-style-type: none">• зростання ВВП;• підвищення рівня зайнятості
Операційна ціль 1.2: Зміцнення МСП та підприємництва	
<i>Результати</i>	<i>Показники</i>
<ul style="list-style-type: none">• підвищення рівня зайнятості та доходів, отримуваних від МСП та підприємців;	<ul style="list-style-type: none">• число нових підприємств;• число стійких мереж, ланцюжків

<ul style="list-style-type: none"> налагодження зв'язків між промисловістю та МСП; забезпечення надання послуг підприємствам 	постачання та кластерів
Операційна ціль 1.3: Стимулювання економіки регіону, виробництва продукції та інвестиційного потенціалу	
<i>Результати</i>	<i>Показники</i>
<ul style="list-style-type: none"> підвищення рівня переробки продукції завдяки розробці нових продуктів і вдосконаленню існуючих; розвиток регіонального бренду та маркетинг економіки регіону 	<ul style="list-style-type: none"> кількість нових продуктів, привабливих для ринку; заходи з просування регіону
Операційна ціль 2.1: Розвиток та відновлення туристично-відпочинкового потенціалу	
<i>Результати</i>	<i>Показники</i>
<ul style="list-style-type: none"> Розширення обсягів використання туристичних ресурсів із підвищенням привабливості об'єктів та поселень, які мають туристичний потенціал; Розробка комплексних туристичних продуктів у рамках системи використання різних граней туристичного потенціалу, розвиток інфраструктури та сфери послуг навколо конкретних об'єктів та пам'яток 	<ul style="list-style-type: none"> збільшення числа об'єктів туризму та туристичних продуктів; зростання загальної чисельності туристів та відвідувачів
Операційна ціль 2.2: Розширення можливостей та реклама туристичних продуктів	
<i>Результати</i>	<i>Показники</i>
<ul style="list-style-type: none"> зміцнення потенціалу розвитку, моніторингу та координації туризму; розвиток знань і навичок працівників туроператорів, налагодження самоосвіти; забезпечення обізнаності громадськості; розвиток навичок у сфері сільського/зеленого та містечкового туризму; знаходження новими суб'єктами своїх економічних ніш, зокрема, у сфері ремісництва; сертифікація та маркетинг об'єктів туризму та туристичного продукту; створення системи інформування туристів 	<ul style="list-style-type: none"> кількість нових постачальників туристичних послуг; кількість нових ремісників
Операційна ціль 3.1.: Підвищення продуктивності сільськогосподарського сектору	
<i>Результати</i>	<i>Показники</i>
<ul style="list-style-type: none"> збільшення валового продукту сільськогосподарського виробництва; розширення номенклатури сільськогосподарського виробництва; досягнення не нижче другого місця серед своєї групи областей за показниками ВРП сільськогосподарського виробництва створено механізми, які стимулюватимуть організацію базового аграрного ринку; створені і функціонують ринкові центри для с/г продукції у містах; 	<ul style="list-style-type: none"> збільшення валового продукту сільськогосподарського виробництва на один гектар сільгоспугідь та на душу населення області; кількість створених ринкових центрів с/г продукції; кількість ланцюгів виробництва сільськогосподарської продукції; кількість нових порід тваринництва та сортів рослинництва, які використовуються фермерами;

<ul style="list-style-type: none"> • покращено доступ сільськогосподарської продукції на ринок; • зниження можливості впливу посередників на ціни на кінцеву продукцію; • можливість ефективнішого планування виробництва на основі ринкового попиту; • спрощено надання послуг, передачу технологій, інноваційних рішень і ноу-хау фермерам; • розбудовано ланцюги виробництва сільськогосподарської продукції ; • запроваджено нові породи тваринництва та сорти рослинництва для більш ефективного сільського господарства; • сільгоспвиробники, особливо дрібні фермерські господарства, мають доступ до фінансових ресурсів, необхідних для вдосконалення технології та впровадження інновацій для ведення сільського господарства та використання нових, більш продуктивних сортів та порід 	<ul style="list-style-type: none"> • сума кредитів і мікрокредитів наданих сільгоспвиробникам
Операційна ціль 3.2: Розвиток можливостей для диверсифікації економіки (доходів) сільського населення	
<i>Результати</i>	<i>Показники</i>
<ul style="list-style-type: none"> • зменшення соціальної напруги у сільській місцевості; • посилення господарської діяльності у сільській місцевості; • підвищення зайнятості сільського населення; • збереження спадщини і традицій; 	<ul style="list-style-type: none"> • нові суб'єкти господарювання в сільській місцевості, • зростання зайнятості, • семінари-практикуми та заходи, які стимулюють традиційну спадщину
Операційна ціль 3.3: Підвищення життєздатності сіл і малих міст	
<i>Результати</i>	<i>Показники</i>
<ul style="list-style-type: none"> • посилення економічних та інших зв'язків між малими містами; • зменшення міграції молодого населення з сіл і невеликих міст; • організовані мережі сіл та сільських поселень задля покращення економічних і соціальних умов і забезпечення кращого доручення до державних втручань • організоване співробітництво між невеликими містами на основі спільних інтересів 	<ul style="list-style-type: none"> • зменшення коефіцієнту міграції населення з районів у найбільші міста області; • зростання кількості фінансових ресурсів, що формуються у сільських районах та малих містах області; • забезпечення усіх адміністративно-територіальних одиниць полігонами утилізації ТПВ.
Операційна ціль 4.1: Розвиток та єдність територіального простору	
<i>Результати</i>	<i>Показники</i>
<ul style="list-style-type: none"> • покращення інфраструктурних умов з метою підтримки економіки області; • розвиток транспорту та розподільчої 	<ul style="list-style-type: none"> • кілометри нових доріг; • кілометри поладжених доріг; • кількість постачальників послуг і

<p>мережі для покращення мобільності товарів та населення;</p> <ul style="list-style-type: none"> • покращення якості будівельних робіт для забезпечення більш тривалого строку служби дорожньої інфраструктури; • укладання угод про співробітництво для внутрішньо- та міжобласного впровадження спільних проектів; • підвищення обізнаності, можливостей та фізичної інфраструктури задля збереження довкілля 	<p>клієнтів транспортних та розподільчих центрів;</p> <ul style="list-style-type: none"> • кількість звітів про контроль якості будівництва доріг, поданих до обласної адміністрації; • кількість укладених місцевих та обласних угод про співробітництво; • кількість домогосподарств, з налагодженим водопостачанням; якість переробки ТПВ; • кількість виробленої зеленої енергії
<p>Операційна ціль 4.2: Підвищення здатності людського потенціалу адаптуватися до потреб економіки та невиробничого сектору</p>	
<p><i>Результати</i></p>	<p><i>Показники</i></p>
<ul style="list-style-type: none"> • налагоджено співробітництво між центрами знань й інновацій та суб'єктами господарювання, а також надано підтримку щодо вдосконалення та розробки нових товарів; • підвищено здатність працевлаштування та пристосовуваність людських ресурсів до вимог економіки; • покращено якість працевлаштування; • розширено асортимент послуг ринку праці і покращено організаційні структури. 	<ul style="list-style-type: none"> • кількість компаній, які обслуговуються інноваційними організаціями та організаціями у сфері технічної освіти; • кількість потенційних працівників, навчених і підготовлених для ефективного та якісного працевлаштування; • кількість успішних працевлаштувань, яким сприяли вдосконалені заклади ринку праці.
<p>Операційна ціль 4.3: Продовження тривалості активного періоду життя людини</p>	
<p><i>Результати</i></p>	<p><i>Показники</i></p>
<ul style="list-style-type: none"> • налагоджено співробітництво між органами публічної влади, громадськими, молодіжними спортивними організаціями, церквами щодо формування суспільного попиту на здоровий спосіб життя; • впроваджено систему раннього виявлення легеневих та серечно-судинних хвороб, особливо у сільській місцевості та серед ризикових категорій населення; • розширено участь різних вікових груп населення у аматорських спортивних заходах; • введено в програми освіти спеціальних курсів із здорового способу життя, формування сприятливого для життя навколишнього середовища через самоорганізацію громадян 	<ul style="list-style-type: none"> • прогнозована тривалість життя; • кількість спортивних та оздоровчих секцій та груп у територіальних громадах; • кількість профілактичних оглядів населення на рік по адміністративно-територіальних одиницях; • кількість інформаційних кампаній із впровадження здорового способу життя та мінімізації шкідливих звичок; • кількість та обсяг спеціальних навчальних програм у сфері здорового способу життя

ДОДАТОК: Склади керівного комітету, робочої групи та групи експертів проекту ЄС із розробки Стратегії регіонального розвитку Хмельницької області на 2011-2020 роки

**СКЛАД
керівного комітету із розробки
Стратегії регіонального розвитку Хмельницької області
на 2011-2020 роки**

№ з/п	ПІБ	Посада
1.	ЯДУХА ВАСИЛЬ СТЕПАНОВИЧ	Голова Хмельницької обласної державної адміністрації, співголова керівного комітету
2.	ДЕРИКОТ МИКОЛА ВАСИЛЬОВИЧ	Голова Хмельницької обласної ради, співголова керівного комітету
3.	ГУРАЛЬ ЛЕОНІД АНДРІЙОВИЧ	Заступник голови Хмельницької обласної державної адміністрації, співзаступник голови керівного комітету, співкерівник робочої групи
4.	ОСАДЧИЙ ВАСИЛЬ ПЕТРОВИЧ	Заступник голови Хмельницької обласної ради, співзаступник голови керівного комітету, співкерівник робочої групи
5.	ПРУСЕЦЬКИЙ АНДРІЙ ВІКТОРОВИЧ	Начальник Головного управління економіки Хмельницької обласної державної адміністрації
6.	БЕСЕДА ЛЮДМИЛА ВАСИЛІВНА	Голова правління ЗАТ "Хмельницька маслосирбаза"
7.	БЕЛЯКОВА НАТАЛІЯ МИКОЛАЇВНА	Президент Хмельницької Торгово-промислової Палати
8.	ГАНАБА МИХАЙЛО ДМИТРОВИЧ	Голова правління ГО "Альтернатива", кандидат економічних наук, депутат Шепетівської районної ради
9.	ДОБЖАНСЬКИЙ ІГОР МИКОЛАЙОВИЧ	Голова Волочиської районної державної адміністрації, голова постійної комісії з питань будівництва, житлово-комунального господарства, природокористування та екології
10.	ДУНЕЦЬ ІВАН ІВАНОВИЧ	Генеральний директор ВАТ "АК АДВІС", голова об'єднання організацій роботодавців Хмельницької області
11.	КАТЕРЕНЧУК МИКОЛА ГРИГОРОВИЧ	Начальник Головного управління промисловості та розвитку інфраструктури Хмельницької обласної державної адміністрації, голова постійної комісії Хмельницької обласної ради з питань регіонального, економічного розвитку та підприємництва
12.	МЕЛЬНИК СЕРГІЙ ІВАНОВИЧ	Хмельницький міський голова
13.	СКИБА МИКОЛА ЄГОРОВИЧ	Ректор Хмельницького національного університету, голова постійної комісії Хмельницької обласної ради з питань науки, освіти, культури, молоді, спорту та туризму
14.	СТРІЛЕЦЬКИЙ ОЛЕГ ВОЛОДИМИРОВИЧ	Начальник Головного управління агропромислового розвитку Хмельницької обласної державної адміністрації
15.	ЯГЛІНСЬКИЙ ВАЛЕРІЙ СТАНІСЛАВОВИЧ	Голова правління ЗАТ "Деражнянський молочний завод", голова ради молокозаводів області, депутат Хмельницької обласної ради

СКЛАД
робочої групи із розробки
Стратегії регіонального розвитку Хмельницької області
на 2011-2020 роки

№ з/п	ПІБ	Посада	Контакти
1.	ГУРАЛЬ ЛЕОНІД АНДРІЙОВИЧ	Заступник голови Хмельницької обласної державної адміністрації, співголова робочої групи	76-51-41
2.	ОСАДЧИЙ ВАСИЛЬ ПЕТРОВИЧ	Заступник голови обласної ради, співголова робочої групи	76-45-17
3.	ПРУСЕЦЬКИЙ АНДРІЙ ВІКТОРОВИЧ	Начальник Головного управління економіки облдержадміністрації, заступник співголів робочої групи	76-51-52
4.	АНДРІЙЧУК АНДРІЙ БОГДАНОВИЧ	ДПГ „Зоря”, с.Пирогівці, Хмельницького району	093 48 46 353
5.	АРСЕНЮК ОЛЕКСАНДР ІВАНОВИЧ	ЗАТ „Арсенюк- Штефанік”	(255)4-40-11
6.	БАБЮК ВАСИЛЬ МИХАЙЛОВИЧ	Заступник міського голови м.Старокостянтинів	0674243941 stkrada@gmail.com
7.	БАЄВА ТЕТЯНА	Хмельницька обласна громадська організація Подільський центр "Гендерна рада"	0673032022 baeva@ic.km.ua ф. 0382-62-27-83
8.	БАЙДАК ІГОР МИКОЛАЙОВИЧ	Краєзнавець	067 90 19 333
9.	БАЮК МИКОЛА ІВАНОВИЧ	Директор Центру перепідготовки та підвищення кваліфікації кадрів	79-59-72
10.	БЕРНАШЕВСЬКИЙ ОЛЕКСАНДР ВЯЧЕСЛАВОВИЧ	ТОВ „Верест”, м. Дунаївці	067 239 19 25
11.	БЕЧЕНКО КАТЕРИНА КОСТЯНТИНІВНА	Дунаєвецька районна спілка краєзнавців	038 58 31 152 097 031 70 19 beshenko@ya.ru
12.	БЄЛЯКОВА НАТАЛІЯ МИКОЛАЇВНА	Президент Хмельницької Торгово-промислової Палати	78-53-69
13.	БЕСЕДА ЛЮДМИЛА ВАСИЛІВНА	Голова правління ЗАТ “Хмельницька маслосирбаза”	55-13-03
14.	БОХОНСЬКА ОЛЕНА ВАЛЕРІЇВНА	Начальник відділу стратегічного планування управління економіки м. Хмельницький	65-61-16
15.	БРИГАДИР ВІРА ІВАНІВНА	Начальник управління регіонального розвитку, містобудування, архітектури та будівництва	79-48-05
16.	БРИНДІКОВ ЛЕОНІД МИКОЛАЙОВИЧ	Хмельницька обласна лікарня, онкологічний відділ	097 459 54 55
17.	БУРЯ МИКОЛА ЛЕОНТІЙОВИЧ	Заступник директора обласного відділення "Укрпошта"	067 383 73 69
18.	ВІННИКОВ ОЛЕКСАНДР ФЕДОРОВИЧ	Заступник Хмельницького міського голови	65-61-16

19.	ВОЙНАРЕНКО МИХАЙЛО ПЕТРОВИЧ	Проректор з науково-педагогічної роботи Хмельницького національного університету	72-80-76 voynarenko@ukr.net
20.	ВОЙТОВИЧ ОЛЕКСІЙ ОЛЕКСІЙОВИЧ	Головний спеціаліст державної бюджетної установи Хмельницький регіональний центр з інвестицій та розвитку	64-11-75, факс 76-32-52 Km.invest@ukr.net
21.	ВОЙТЮК МИХАЙЛО ДМИТРОВИЧ	Голова постійної комісії обласної ради з питань праці та соціального захисту населення	65-83-09 067 380 24 84
22.	ВОРОНА МИКОЛА ВОЛОДИМИРОВИЧ	Голова постійної комісії обласної ради з питань власності, приватизації та інвестицій	78-75-80
23.	ГАНАБА МИХАЙЛО ДМИТРОВИЧ	Голова правління ГО "Альтернатива" смт Гриців Шепетівського району, кандидат економічних наук	(240)3-49-93 3-44-93 067 373 18 62 ganabam@ukr.net
24.	ГНАТЮК НАТАЛЯ ВОЛОДИМИРІВНА	ГО „Стара Волинь”	0672930454 ngnatyuk@grytsiv.km.ua
25.	ГОРДІЙЧУК АНДРІЙ АНДРІЙОВИЧ	Керуючий АК "Сварог Вест-груп"	067-50-79-608 post@svarog-agro.com
26.	ГРІНКЕВИЧ ВАСИЛЬ ФЕДОРОВИЧ	Заступник начальника головного управління промисловості та розвитку інфраструктури облдержадміністрації	76-56-95
27.	ГУДЛОВСЬКИЙ ВОЛОДИМИР ВАСИЛЬОВИЧ	ВАТ „Ярмолонецький держлісгосп”	067 67 48 326
28.	ГУМЕНЮК ВІТАЛІЙ ВАСИЛЬОВИЧ	"Перлина Поділля", Сатанів	9-23-54
29.	ГУРСЬКА МАЙЯ ДМИТРІВНА	Начальник управління економіки м. Кам'янець-Подільський	(249)5-17-60
30.	ДАРЧУК СЕМЕН ІВАНОВИЧ	Голова правління ВАТ "Подільський цемент"	6 72 75, 9 06 26
31.	ДЖУРАБАЄВ ВАСИЛЬ САДИКОВИЧ	Президент асоціації "Відродження Грицева"	067 477 2034 dws11@ua.fm
32.	ДМИТРІЄНКО ОЛЕНА МИКОЛАЇВНА	Заступник начальника Головного управління економіки облдержадміністрації	70-28-89
33.	ДОБЖАНСЬКИЙ ІГОР МИКОЛАЙОВИЧ	Голова постійної комісії обласної ради з питань будівництва, житлово-комунального господарства, природокористування та екології	(245)3-46-45 4-11-36
34.	ДОВГАНЬ НЕОНІЛА ПОЛКАРПІВНА	Хмельницький; регіональний університет управління і права	067 254 37 72
35.	ДУБІНА МИКОЛА ІВАНОВИЧ	Голова правління ВАТ Славутський солодовий завод	(242)7-06-91 050 376 25 41
36.	ДУНЕЦЬ ІВАН ІВАНОВИЧ	Генеральний директор ВАТ "АК АДВІС", голова об'єднання організацій роботодавців Хмельницької області	64-43-87
37.	ЗАВАЛЬНЮК ОЛЕКСАНДР МИХАЙЛОВИЧ	Ректор Кам'янець-Подільського університету ім. Огієнка	(249)3-16-31 3-05-13
38.	ЗАГОРОДНІЙ МИХАЙЛО ВАСИЛЬОВИЧ	Директор Чемеровецького солодового заводу «Оболонь»	067 381 86 96
39.	ЗАКУРДАЄВ ВІКТОР ІВАНОВИЧ	Директор дитячого садочка "Мантесорі", м. Славута	067 259 92 83 vizart@ukr.net

40.	ІВАЩУК ПЕТРО ВОЛОДИМИРОВИЧ	Голова постійної комісії обласної ради з питань сільського господарства, продовольства та земельних відносин	(241)9-11-81 067 382 09 09 067 382 45 55
41.	КАТЕРЕНЧУК МИКОЛА ГРИГОРОВИЧ	Начальник Головного управління промисловості та розвитку інфраструктури облдержадміністрації	76-41-52
42.	КИРИЛЮК ВОЛОДИМИР БОРИСОВИЧ	Керівник фермерського господарства	050 37 68 103
43.	КОЛІСНИЧЕНКО ТЕТЯНА СЕРГІЙВНА	Газета "Є"	050 66 139 75
44.	КОРБУТ АНАТОЛІЙ МИКОЛАЙОВИЧ	ТДВ "Хмельницькзалізобетон"	64-43-96
45.	КОРНІЙЧУК ІГОР ВОЛОДИМИРОВИЧ	Голова правління ЗАТ "Хмельницька макаронна фабрика"	78-92-67 zzzww2@ukr.net
46.	КОРОЛЮК ПЕТРО ВОЛОДИМИРОВИЧ	Директор ДП "Красилівський агрегатний завод"	(255)4-14-53
47.	КОСКОВЕЦЬКА ЄВГЕНІЯ СТАНІСЛАВІВНА	Голова правління ВАТ "Укрелектроапарат"	65-05-23
48.	КРАВЧУК ВІКТОР ВАСИЛЬОВИЧ	Начальник Хмельницького державного центру науково-технічної і економічної інформації	65-03-54
49.	КРАВЧУК ІВАН ВАСИЛЬОВИЧ	Директор Хмельницького обласного центру зайнятості	76-46-42
50.	КУДЛАЙ АНДРІЙ ПЕТРОВИЧ	Начальник відділу управління культури, туризму і курортів облдержадміністрації	76-47-81
51.	КУЛАКОВ ВОЛОДИМИР ІВАНОВИЧ	Голова правління ЗАТ "Хмельницьклегпром"	71-03-80 067382 31 61
52.	КУРИЛЬЧУК ПЕТРО ІВАНОВИЧ	Директор Ізяславського державного лісогосподарського підприємства	(252) 4-20-49 4-18-12, 4-20-73
53.	ЛУКОМСЬКА СВІТЛАНА ІВАНІВНА	Начальник Головного управління праці та соціального захисту населення облдержадміністрації	65-76-36
54.	МАЄВСЬКИЙ МАР'ЯН В'ЯЧЕСЛАВОВИЧ	Генеральний директор "Глок"	
55.	МАМЧУР ОЛЕКСАНДР	"Подільська-Рсвієра", м. Кам'янець-Подільський	067 350 33 37
56.	ЗЕЛІНСЬКИЙ ОЛЕКСАНДР АДАМОВИЧ	Начальник служби автомобільних доріг у Хмельницькій області	78-32-55
57.	МАХНЮК ПЕТРО МИКОЛАЙОВИЧ	Начальник управління житлово-комунального господарства облдержадміністрації	61-64-21
58.	МАЦЮК ЛІДА РОСТИСЛАВІВНА	Класт сільського туризму „Оберіг“	097 30 431 69
59.	МЕНДРИК АНАТОЛІЙ ОЛЕКСАНДРОВИЧ	Голова обласної асоціації фермерів	067 381 14 17
60.	МОІСЕЄНКО ВАЛЕНТИНА АНАТОЛІЙВНА	Начальник управління з питань внутрішньої політики облдержадміністрації	76-20-34
61.	МОСКАЛЕНКО МИХАЙЛО МИХАЙЛОВИЧ	Голова Ради по вивченню продуктивних сил України	
62.	МОСКАЛЕЦЬ СЕРГІЙ АНДРІЙОВИЧ	Начальник відділу контрольно-ревізійного управління в Хмельницькій області	050 957 45 55

63.	МУРЗА ВАЛЕРІЙ ГРИГОРОВИЧ	Голова постійної комісії обласної ради з питань економіки, промисловості, енергетики, транспорту та зв'язку	76-48-13 050 419 62 80
64.	НАГОРНИЙ ІВАН МИХАЙЛОВИЧ	Голова постійної комісії обласної ради з питань охорони здоров'я, материнства та дитинства	65-72-75 067 766 87 41
65.	НИЖНИК ВІКТОР МИХАЙЛОВИЧ	Проректор з фінансово-економічної діяльності Хмельницького національного університету, професор, доктор економічних наук, завідувач кафедри міжнародних економічних відносин	72-80-76
66.	ОЧЕРЕТЯНКО ВІКТОР ІВАНОВИЧ	Начальник управління освіти і науки облдержадміністрації	79-51-36
67.	ПАЖИМСЬКИЙ БОГДАН	Директор державного історико-культурного заповідника "Самчики"	067 923 49 37 parzym@meta.ua
68.	ПАНАСЕВИЧ АНАТОЛІЙ ВОЛОДИМИРОВИЧ	Голова постійної комісії обласної ради з питань регламенту, організації роботи обласної ради, депутатської діяльності та етики	(246)2-12-55
69.	ПАНАСЕНКО ІГОР ВОЛОДИМИРОВИЧ	ГО "Фонд князів Сангушків", м. Славути	pi11@ukr.net
70.	ПАНАЩЕНКО МИКОЛА СЕРГІЙОВИЧ	Генеральний директор ВП "Хмельницька АЕС"	(248)33360
71.	ПАСІЧНИК ВАЛЕНТИНА МИКОЛАЇВНА	Бувший селищний голова смт Антоніни	0977555882
72.	ПЕЛЕХАЦЬКИЙ ВІКТОР	Фермерське господарство «Вікторія» Чемеровецького району	068 34 13 01 098 44 77 276
73.	ПЕНЮШКЕВИЧ СЕРГІЙ АДАМОВИЧ	Начальник Головного фінансового управління облдержадміністрації	79-57-45
74.	ПЕТРИНЮК ВАСИЛЬ АНДРІЙОВИЧ	Теофіпольський район	067 380 13 68
75.	ПЕТРИШИН БОГДАН МИХАЙЛОВИЧ	Голова Деражнянської райради	097 317 05 40
76.	ПЕТРЮК ВАСИЛЬ ВАСИЛЬОВИЧ	Заступник начальника головного управління економіки облдержадміністрації	76-50-06
77.	ПІДДУБНЯК ВАСИЛЬ АРСЕНІЙОВИЧ	Директор обласної фірми "Кінопрокат"	067 67 81 495
78.	ПОГОРІЛЕЦЬ ОЛЕГ	Директор державного історико-культурного заповідника "Межибіж"	067 774 66 47 medzhibozh@ic.km.ua
79.	ПОТАПОВА НАТАЛІЯ ВАСИЛІВНА	Голова регіональної галузевої ради підприємців з питань легкої промисловості, приватний підприємець (м. Хмельницький), голова Комітету підприємців легкої промисловості при Хмельницькій торгово-промисловій палаті	76-33-65 050 511 54 16
80.	ПРОДАН НЕЛЯ ВАСИЛІВНА	Начальник Головного управління юстиції в області	72-06-18
81.	ПШИБЕЛЬСЬКИЙ РУСЛАН	Голова правління ЗАТ "Вінківці сирзавод"	(246)2-12-35 2-13-53
82.	РЕЗНИКОВ ЮРІЙ ОЛЕКСАНДРОВИЧ	Голова громадської ради, голова обласної організації Українського товариства охорони природи	066 200 75 00
83.	РИБЧИНСЬКА ЛЮДМИЛА	Голова Наукового товариства студентів і молодих вчених Хмельницького національного університету,	067 496 47 84 rybchinska1982@mai

	АНАТОЛІВНА	– асистент кафедри обліку і аудиту	l.ru
84.	РОМАНЮК ЛЮДМИЛА ЛЕЛИКІВНА	Голова правління ЗАТ “Аніспром”	21-38-2
85.	РОХОВ РУСЛАН ОЛЕГОВИЧ	Молодіжна ГО	097 78 269 78
86.	РОХОВА НАТАЛІЯ АБІБУЛЛАЇВНА	Асоціація жінок у бізнесі	097 66 139 75
87.	САВИЦЬКИЙ АНДРІЙ ВАСИЛЬОВИЧ	ГО “Товариство жителів с.Гута”, Славутський район	067 381 04 63 andriy2002@ukr.net
88.	САФ’ЯН ОЛЕКСАНДР МАТВІЙОВИЧ	Голова правління ВАТ “Модуль” м. Кам’янець-Подільський	(249)3-63-97 safyan@module.kiev.ua
89.	СВЕСТУН НАТАЛІЯ ВОЛОДИМИРІВНА	Начальник управління охорони здоров’я облдержадміністрації	76-51-65
90.	СИЗЬКО АНАТОЛІЙ БОРИСОВИЧ	Директор ТОВ “Завод Атонмаш” (м. Красилів)	(255)4-48-05
91.	СИНІЦЯ НАДІЯ МИКОЛАЇВНА	Директор обласної наукової бібліотеки ім. Островського	067 955 95 30 library@ounb.km.ua director@ounb.km.ua
92.	СКИБА МИКОЛА ЄГОРОВИЧ	Голова постійної комісії обласної ради з питань науки, освіти, культури, молоді, спорту та туризму, ректор Хмельницького Національного університету	72-80-76
93.	СМІХОВСЬКИЙ ВЯЧЕСЛАВ СТАНІСЛАВОВИЧ	ГО “Асоціація с. Судилкова”, Шепетівський район	067 373 18 57 vsmikhovski@ukr.net
94.	СМОТРИТЕЛЬ ВОЛОДИМИР ПЕТРОВИЧ	Директор монотеатру „Кут”	65-40-76
95.	СТРІЛЕЦЬКИЙ ОЛЕГ ВОЛОДИМИРОВИЧ	Начальник Головного управління агропромислового розвитку облдержадміністрації	79-52-07
96.	СУПРУНЮК ОЛЕКСАНДР ОЛЕКСІЙОВИЧ	Координатор Асамблеї громадських організацій малого та середнього бізнесу України, голова товариства підприємців “Край” (м. Славута)	(242)7-00-84
97.	ТАРАСЮК ПЕТРО КУЗЬМИЧ	Голова постійної комісії обласної ради з питань законності, правопорядку та місцевого самоврядування	76-55-94
98.	ТЕРЕЩЕНКО ТЕТЯНА ВАСИЛІВНА	Доцент кафедри державного управління та місцевого самоврядування Хмельницького університету управління та права, кандидат економічних наук	71-75-80 shtokaluk@ukr.net
99.	ТРЕТЯК ВЯЧЕСЛАВ	Асистент Хмельницького обласного підрозділу впровадження проекту ЄС/ПРООН “Місцевий розвиток орієнтований на громаду”	76-34-34 050 416 36 05
100.	ТРУНОВА ІРИНА МИКОЛАЇВНА	Начальник управління культури, туризму і курортів облдержадміністрації	79-50-45
101.	ФЕДУРУК СЕРГІЙ СТЕПАНОВИЧ	Генеральний директор ТОВ “Нейл”	72-00-74 72-00-64
102.	ФЕДОЧЕНКО СЕРГІЙ	ПП «Поліграфіст»	067 382 05 73
103.	ФЛЕНТІН СЕРГІЙ ВОЛОДИМИРОВИЧ	Начальник відділу зовнішньоекономічних зносин та інвестицій Головного управління економіки облдержадміністрації	76-52-13

104.	ФРІДМАН АРТУР ДАВИДОВИЧ	Голова спостережної ради, голова ради директорів „Об'єднання Прогрес”	067 403 44 10
105.	ХОМЕНКО МАРІЯ ВАСИЛІВНА	Перший заступник начальника Головного управління економіки облдержадміністрації	70-28-89
106.	ЧАЙКОВСЬКИЙ МИХАЙЛО ЄВГЕНІЙОВИЧ	Університет розвитку людини України, ректор	xikc@mail.ru
107.	ШВЕЦЬ ВОЛОДИМИР ФЕДОРОВИЧ	ГО „Право громади”	067 38 00 786
108.	ШЕНЬКАРУК СЕРГІЙ МИКОЛАЙОВИЧ	Директор обласного центру туризму і краєзнавства	097 358 93 44
109.	ШИНКАРУК ОЛЕГ МИКОЛАЙОВИЧ	Проректор з організації діяльності, контролю та перспективного розвитку. Завідуючий кафедри радіотехніки та зв'язку, доктор технічних наук, професор	(0382) 72 33 85 Факс (0382) 2 32 65 shincaruk@mail.ru
110.	ШИПОВИЧ ЕДУАРД	Підприємець, Деражня	067-380-39-83 eddee@ukr.net
111.	ШМУРІКОВА НАТАЛЯ	ГО "Соціальні ініціативи"	063 647 76 45
112.	ШПАК ОЛЕКСАНДР ЛЕОНІДОВИЧ	Голова правління ВАТ Енергопостачальна компанія “Хмельницькобленерго”	78-78-59
113.	ЯГЛІНСЬКИЙ ВАЛЕРІЙ СТАНІСЛАВОВИЧ	Голова правління ЗАТ “Деражнянський молочний завод”, голова ради молокозаводів області, депутат обласної ради	(256)2-13-36 067 382 26 02
114.	ЯЦУК ІННА ПЕТРІВНА	Декан факультету молодших класів Хмельницького педуніверситету	067 382 84 44

**Група експертів
проекту ЄС «Підтримка сталого регіонального розвитку в Україні»**

1.	ЗАБУКОВЕЦЬ КОВАЧИЧ ТАНЯ	Керівник групи експертів проекту ЄС «Підтримка сталого регіонального розвитку в Україні»	tanzak@gmail.com
2.	КАШЕВСЬКИЙ ВАСИЛЬ В'ЯЧЕСЛАВОВИЧ	Експерт проекту ЄС «Підтримка сталого регіонального розвитку в Україні», Президент громадської організації «Волинський Ресурсний Центр»	kashevsky@gmail.com
3.	ПАВЛІЦА МІШЕЛЬ	Експерт проекту ЄС «Підтримка сталого регіонального розвитку в Україні»	pavlica@spinter.net
4.	ТКАЧУК АНАТОЛІЙ ФЕДОРОВИЧ	Експерт проекту ЄС «Підтримка сталого регіонального розвитку в Україні», Голова Інституту громадянського суспільства	taf58@ukr.net
5.	ТРЕТЯК ЮРІЙ ІВАНОВИЧ	Експерт проекту ЄС «Підтримка сталого регіонального розвитку в Україні» Виконавчий директор Асоціації агенцій регіонального розвитку України	ytretyak@narda.org.ua