



EASTERN PARTNERSHIP  
Civil Society Forum



Funded by  
the European Union



National Endowment  
for Democracy  
*Supporting freedom around the world*

# СМАРТ-СПЕЦИАЛИЗАЦИЯ В УКРАИНЕ: ВНЕДРЕНИЕ, ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ



**Эта публикация была подготовлена в рамках проекта «Национальные смарт-лаборатории: продвижение подхода умной специализации в региональном развитии Беларуси, Молдовы и Украины» при финансовой поддержке Европейского Союза. Ответственность за ее содержание возлагается исключительно на Харьковскую областную организацию профсоюзов предпринимателей и не обязательно отражает взгляды Европейского Союза**

**This publication was produced within the project “National smart laboratories: promoting smart specialization approach in regional development of Belarus, Moldova and Ukraine” with the financial support of the European Union. Its contents are the sole responsibility of Kharkiv Regional Organization of the Professional Union of Entrepreneurs and do not necessarily reflect the views of the European Union**

## СОДЕРЖАНИЕ

1. ЕВРОПЕЙСКАЯ МЕТОДОЛОГИЯ И ОПЫТ ВНЕДРЕНИЯ ПОДХОДА СМАРТ-СПЕЦИАЛИЗАЦИИ .....	4
2. ПРИМЕНЕНИЕ ПОДХОДА СМАРТ-СПЕЦИАЛИЗАЦИИ В РЕГИОНАЛЬНОМ РАЗВИТИИ УКРАИНЫ.....	13
3. ПЕРВЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ВНЕДРЕНИЯ ПОДХОДА СМАРТ-СПЕЦИАЛИЗАЦИИ В УКРАИНЕ. ДАЛЬНЕЙШИЕ ПЕРСПЕКТИВЫ И РЕКОМЕНДУЕМЫЕ ШАГИ.....	22

## **ЕВРОПЕЙСКАЯ МЕТОДОЛОГИЯ И ОПЫТ ВНЕДРЕНИЯ ПОДХОДА СМАРТ-СПЕЦИАЛИЗАЦИИ**

Частью программы Европейской стратегии 2020 является адаптированная Европейской Комиссией инициатива «Инновационный Союз». Эта инициатива устанавливает всестороннюю инновационную стратегию для развития европейской способности в рамках разумного, устойчивого и инклюзивного развития и представляет концепцию смарт-специализации.

В рамках европейского подхода разумной специализации определяются приоритеты в области исследований и инноваций для создания конкурентных преимуществ, соответствующих новым возможностям и развития, а также во избежание дублирования и фрагментации исследовательской и инновационной деятельности. Такой подход предусматривает подготовку стратегий разумной специализации.

Подход косвенно способствует сбалансированному и постоянному улучшению качества жизни граждан страны с помощью:

- сбалансированного развития регионов и общин,
- создание новых рабочих мест и других экономических возможностей,
- предоставление качественных публичных услуг с равным уровнем доступности,
- обеспечение чистой и безопасной среды, и
- продвижение исследований и инноваций в рамках применения смарт-специализации.

Таким образом, подход интегрирует ключевые аспекты жизнедеятельности и развития: экономические, социальные, экологические и технологические, поддерживая их непрерывное взаимодействие и способствуя внедрению инноваций. Предоставление публичных услуг и пространственное планирование поддерживают реализацию принятых решений для развития в определенном административном (региональном) контексте, а также в пространственном измерении.

Подход смарт-специализации предусматривает включение местных планов развития в региональные стратегии и включение региональных планов развития в стратегии высшего уровня, такие как государственная стратегия регионального развития.

Инновации играют решающую роль в интеграции усилий всех секторов, чтобы сделать общество и территориальную экономическую систему более конкурентоспособной и устойчивой в условиях глобализации.

Высококачественные решения в области регионального развития не всегда эффективны, поскольку эффективность решения часто зависит не только от его качества, но и от его приемлемости для ключевых заинтересованных сторон. Если качество или приемлемость решения равна нулю, то не будет никаких эффектов от применения такого решения. Поэтому, если качество решения является наиболее важным фактором для специалистов-теоретиков, то приемлемость является преобладающим фактором для специалистов-практиков и заинтересованных сторон в сфере регионального развития. По этим причинам европейский подход применения смарт-специализации направлен на обеспечение эффективного баланса между качеством и приемлемостью региональных стратегий.

Подход способствует активному участию всех заинтересованных и компетентных лиц в процессе регионального планирования и реализации планов развития в соответствии с их интересами и возможностями. Он поощряет участие тех, кто возглавляет государственные, частные и неправительственные организации, а также тех, кто преимущественно был далеко от процесса принятия решений - представителей уязвимых групп – признавая таким образом принципы социальной интеграции.

Ниже приведена возможная польза, которую может принести применение подхода смарт-специализации для различных групп заинтересованных сторон.

Заинтересованные стороны (бенефициары)	Преимущества / возможности
Для руководителей регионов	<p>Стабилизация и сбалансирование результатов регионального развития во всех сферах, как в отраслевом развитии, так и в территориальном измерении</p> <p>Улучшение результатов регионального развития, сначала в отдельных, а затем во всех сферах</p> <p>Повышение конкурентоспособности региона, независимо от текущей ситуации, путем содействия инновациям в приоритетных секторах</p> <p>Консолидация и координация различных отраслевых процессов планирования относительно их содержания и сроков, которые должны быть согласованы и сконцентрированы в течение определенного периода времени для каждого цикла планирования. Это одновременно помогает экономить время, ресурсы и энергию ключевых лиц внутри и вне администрирования.</p> <p>Балансировка конфликтующих запросов, связанных с необходимостью достижения результатов в краткосрочной и долгосрочной перспективе</p> <p>Помощь в решении и предложении комплексных стратегических решений</p> <p>Внедрение и интеграция концепции и применение смарт-специализации помогает отвечать на глобальные вызовы</p>
Для партнеров (которые работают непосредственно над подготовкой и реализацией планов развития)	<p>Обеспечение многомерной, системной перспективы в планировании</p> <p>Помощь в ориентации в сложных вопросах взаимодействия</p>
Другие заинтересованные стороны по вопросам регионального развития и участники процесса стратегического планирования	<p>Помощь в восприятии комплексности и цели процесса планирования развития</p> <p>Возможность регулировать свое участие и внести свой вклад в те части работы в региональном планировании, в которых стороны наиболее компетентны и которые для них наиболее интересны</p> <p>Возможность объединить усилия по формулированию стратегических целей и подготовке к будущему путем сосредоточения ресурсов вокруг крупнейших возможностей и вызовов и совместного осуществления процесса поддержки предпринимательства</p>
Внешние эксперты, которые помогают в составлении планов развития	<p>Эффективное использование взаимодействия не только между различными компонентами и секторами, но и между людьми и организациями</p> <p>Возможность превратить результаты взаимодействий в решения, которые могут быть эффективно реализованы на практике</p> <p>Возможность принять участие в создании качественных, приемлемых и осуществимых стратегий развития</p> <p>Возможность успешно выполнять свою функцию помощников в процессе планирования и оказания поддержки по принятию решений</p>

Основные принципы регионального развития в рамках европейского подхода разумной специализации

Европейский подход рассматривает устойчивость (устойчивое развитие) и социальную интеграцию как основные принципы регионального развития (приведены в таблице ниже).

<b>Ответственное управление окружающей средой и рациональным использованием природных ресурсов</b>	<b>Здоровая и справедливая община</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>улучшение осведомленности об ограниченных природных ресурсах и опасности для среды</li><li>улучшение среды обитания, важные природные ресурсы сохраняются для будущих поколений</li><li>продвижение исследований и инноваций для минимизации использования ресурсных и экологических активов</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>обеспечение различных потребностей всех граждан через содействие личному благополучию и социальной интеграции</li><li>обеспечение равных шансов для всех</li><li>внедрение инноваций, которые приносят пользу всему обществу</li></ul>
<b>Устойчивая экономика</b>	<b>Практика надлежащего управления</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>создание сильной, динамичной и устойчивой экономики, которая обеспечивает процветание</li><li>создание равных экономических возможностей для всех. Экологические потери компенсируют те, кто их вызывает. Эффективное использование ресурсов стимулируется</li><li>создание конкурентных позиций за счет инвестиций в отдельные отрасли знаний и выход на ведущие позиции в глобальных производственно-сбытовых цепочках</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>постоянное совершенствование эффективного управления с привлечением творчества и энергии граждан</li><li>приглашение всех заинтересованных сторон к совместному развитию предпринимательства и выявления предпринимательских возможностей</li></ul>

Интегрированное региональное развитие в рамках европейского подхода разумной специализации

Подход разумной специализации подчеркивает два измерения интегрированности, важные для планирования регионального развития:

А) горизонтальная интегрированность:

- интегрированность компонентов стратегии (экономическое развитие, социальное развитие плюс предоставление публичных услуг и инфраструктура, защита окружающей среды и природных ресурсов),

- интегрированность отраслей (межотраслевой подход вместо отраслевого подхода);

Б) вертикальная интегрированность - согласование региональных планов развития с иерархически высшим системами - государственными стратегиями и программами:

- государственная стратегия регионального развития,
- отраслевые стратегии и планы,

- государственные целевые программы,
- бюджетные программы.

В реальной жизни компоненты стратегии является совокупностью или системой различных и постоянных взаимодействий. Однако эти аспекты часто рассматриваются отдельно в планировании и управлении, не принимаются во внимание их взаимосвязи и синергия. Такой способ планирования часто приводит к неэффективному использованию ограниченных ресурсов, может представлять серьезную проблему. Причиной этому является узкоотраслевой или узко-компонентный подход к планированию развития, поскольку отраслевые планы часто имеют разные мотивы, цели, субъекты и практики.

Стремление к получению прибыли и соперничество представляют движущую силу экономического развития, в то время как противоположные ценности, такие как солидарность и взаимная поддержка, являются предметом для социальной защиты. Интенсивное использование природных ресурсов часто является главным рычагом предпринимательства и экономической деятельности, в то время как защита и восстановление этих ресурсов является главной ценностью для подходов, направленных на сохранение окружающей среды. Сбалансированность этих потребностей может быть значительно усилена за счет содействия исследованиям и инновациям на основе уникальных региональных знаний, материальных активов и талантов.

Эти подходы, которые кажутся конкурентными, могут на самом деле быть сбалансированы, если процесс планирования развития построен таким образом, чтобы подчеркнуть, а не игнорировать взаимную зависимость. Именно поэтому комплексный (интегрированный) подход отвечает потребностям по обеспечению устойчивого развития лучше, чем отраслевой подход.

Представители базового уровня самоуправления, как правило, больше заинтересованы в гармонизации с политикой и планами высшего уровня, поскольку они непосредственно сталкиваются с экономическими, социальными, технологическими и экологическими проблемами, порожденными экономическим кризисом и структурными изменениями. На низших уровнях последствия этих процессов заметны наиболее четко: потеря рабочих мест; граждане сталкиваются с проблемами современности; загрязнения окружающей среды и нерациональное использование природных ресурсов ставят под угрозу благополучие будущих поколений. Эти проблемы могут быть решены только с помощью согласованной политики и планов на различных уровнях через согласование интересов различных секторов в соответствии с общим видением будущего.

Концепция комплексного (интегрированного) развития означает, что каждый уровень и каждая отрасль сохраняют свои акценты параллельно с достижением синергетических эффектов за счет взаимодействия в виде устойчивого развития и улучшения качества жизни. Интегрированность не является результатом арифметического сложения одного аспекта с другим. Если различные аспекты механически сложить вместе, не делая различия и не предвидя возможности синергии, есть вероятность, что цели экономического, социального, экологического и пространственного развития не будут достигнуты.

### Примеры применения подхода разумной специализации в регионах стран ЕС

#### *Страна Басков (Испания)*

Взаимодействием трех векторов: предпринимательские навыки, наука и техника и рынки и применение европейской методологии, были определены следующие вертикальные

приоритеты, дифференцированные между стратегическими приоритетами и перспективными областями.

Стратегические приоритеты:

- Перспективные технологии - транспортные отрасли, в частности, автомобильная, аэрокосмическая, железнодорожная и судоходная, станкостроительная и металлообрабатывающая (Стратегия баскской промышленности 4,0)

- Энергетика (производство, транспортировка, хранение и распределение), а также связанные вспомогательные отрасли, применимые к различным источникам энергии, с которыми Страна Басков активно работает: электричество, нефть, газ, альтернативные источники энергии (ветровая, волновая солнечная энергетика, аккумулирование энергии, интеллектуальные энергосистемы, электрификация транспорта и управление энергопотреблением)

- Бионауки / Здоровье - биофармацевтическая и биотехнологическая отрасль, дополнительные услуги, медицинские компоненты или различное оборудование, которые имеют возможность интернационализации

Перспективные сферы (другие ниши возможностей, связанных с регионом):

- Аграрно-пищевая промышленность наиболее тесно связана с устойчивостью и средой обитания человека

- Региональное планирование и возрождение городов

- Некоторые ниши, касающиеся отдыха, развлечений и культуры

- Конкретные меры касательно экосистем

Важно отметить, что это также должно способствовать внедрению гибридных и совместных проектов, возникающих в результате переплетения различных приоритетов.

#### *Подляшское воеводство (Польша)*

Подляшский регион характеризуется периферийными условиями, как с точки зрения Польши, так и ЕС (расположение границы с ЕС, низкая плотность населения, доминирование сельского хозяйства и традиционных отраслей промышленности, сильная зависимость от государственного сектора в сфере занятости, низкий уровень предпринимательства). Таким образом, было решено совместить классические элементы исследовательских и инновационных стратегий смарт-специализации с развитием предпринимательства для создания более широкой основы для роста дифференцированных, даже на нишевых основе, новых инновационных предприятий и лучших конъюнктурных исследований.

В случае Подляшского региона подход к исследовательским и инновационным стратегиям смарт-специализации был очень специфическим: сочетание лучшего потенциала отраслей, которые уже как-то эксплуатируются экономическими операторами (например, сельское хозяйство), возможностей, которые демонстрируют значительные темпы роста в последние годы (например, металлообрабатывающая отрасль) и общих потребностей в диверсификации, которая может создать новые «растущие» специализации.

<b>Название приоритета</b>	<b>Описание</b>
Агро-пищевая промышленность и производственно-сбытовые цепочки связанных секторов	Высокая производительность, конкретная агротехника; пищевая промышленность, особенно производство и переработка молока; высокое качество продуктов питания; традиционные продукты питания; логистика, распределение, робототехника и ИКТ для агробизнеса и производственно-сбытовые цепочки связанных секторов.



Металлообработка и машиностроение, судостроение и производственно-сбытовые цепочки связанных секторов	Обработка металлов; производство машин и оборудования, в частности оборудования для сельского хозяйства, пищевой промышленности и лесного хозяйства; производство судов и лодок с использованием современных материалов, конструкций и инструментов; робототехника и ИКТ сектор; производственно-сбытовые цепочки связанных секторов.
Эко-инновации, экологические науки и производственно-сбытовые цепочки связанных секторов	Эко-инновации; экологическое развитие (например, экологическая инженерия, исследование по биоразнообразию, экотуризм); экологическое сельское хозяйство и пищевая промышленность; устойчивое использование и переработка древесины и других сырьевых материалов; рассредоточенные модели возобновляемой энергетики, производство оборудования для производства энергии из рассредоточенных возобновляемых источников энергии; экологическое, ресурсо- и энергосберегающее строительство, производство модульных зданий и производства для строительной отрасли; производственно-сбытовые цепочки связанных секторов, в том числе информационно-коммуникационных технологий для экологии.
Медицинский сектор, биологическая наука и производственно-сбытовые цепочки связанных секторов	Диагностика болезней цивилизации; генетика и молекулярная биология; современные методы лечения, включая лечение бесплодия; биотехнология / биоинформатика, ИКТ в медицине; регенерационная медицина, серебряная экономика, реабилитация, физиотерапия, оздоровительный туризм; медицинские имплантаты; производственно-сбытовые цепочки связанных секторов.

### *Лапландия (Финляндия)*

Основное внимание уделяется трем выбранным приоритетам: переработке природных ресурсов Арктики, использование природных условий Арктики и проведение комплексного развития, что способствует росту Арктики.

Переработка природных ресурсов Арктики включает в себя основные направления устойчивой добычи полезных ископаемых Арктики, арктическую био-экономику, крупномасштабные Арктические проекты, а также малые и средние предприятия.

Использование природных условий Арктики включает в себя устойчивое развитие туризма, низкоуглеродное арктическое строительство, арктические инновационные исследования и тестирования, а также основные направления использования инструментов, используемых в арктических условиях.

Комплексное развитие для роста Арктики включает следующие основные направления: программа доступности, новый бизнес, основанный на арктических новациях, комплексное исследование и образование в Арктике, цифровые арктические решения и обеспечение международного финансирования.

Основные предлагаемые направления и мероприятия (примеры):

1) Новая устойчивая промышленность Арктики и шахты:

- Эко-эффективная, низкоуглеродистая промышленность и горнодобывающая отрасль

- Реформирование промышленных и горнодобывающих сервисных компаний
- Будущая программа исследования горных работ
- Знание арктических природных ресурсов и инновационное сообщество

## 2) Арктическая биоэкономика:

- От биоэкономики к бизнесу
- Расширение сотрудничества между субъектами биоэнергетики в Лапландии
- Биотерминалы
- Использование золы

### *Бавария (Германия)*

Бавария является одной из крупнейших экономик в Европе и только 20 стран мира имеют более высокий ВВП. Некоторые крупные компании разместили свои штаб-квартиры в Баварии, включая BMW, Siemens, Rohde & Schwarz, Audi, Munich Re, Allianz, Infineon, MAN, WackerChemie, Puma, Adidas, и Ruf. По сравнению со странами-членами ЕС, Бавария, по оценкам абсолютной экономической мощи, занимает 7-8 место. Удельный вес экспорта промышленной продукции очень высок - около 50%, уровень самозанятости - 12%, по количеству патентных заявок на 100000 жителей Бавария является второй в Германии. Бавария является одним из наиболее наукоемких мест в мире, с широким диапазоном университетских и неуниверситетских исследовательских институтов и высокоразвитой инфраструктурой передачи технологий.

<b>Название приоритета</b>	<b>Описание</b>
Биологическая наука	Биотехнологии и системная биология
Услуги на базе инновационных технологий	Услуги на базе инновационных технологий
Чистые технологии	Чистые технологии
Новые и умные материалы, нано- и микро- технологии	Новые и умные материалы, нано- и микро- технологии
Эффективные технологии производства, мехатроника, автоматизация и робототехника	Эффективные технологии производства, мехатроника, автоматизация и робототехника
ИКТ	Кибербезопасность, большие массивы данных, облачные вычисления, индустрия 4.0, электронная коммерция, мастерство 4.0, робототехника для автоматизации (в производстве, логистике и здравоохранении), связанная мобильность, электронное здравоохранение, цифровой уход, прицельная медицина и телемедицина, рациональная энергетика, цифровые медиа (кино, игры), цифровой туризм, электронные деньги, разумное строительство, цифровое сельское хозяйство для повышения эффективности использования ресурсов и прозрачности, цифровые окружающая среда и охрана окружающей среды.

## Причины необходимости интегрирования европейского подхода смарт-специализации в стратегии регионального развития в Украине

Исследовательские и инновационные стратегии смарт-специализации являются относительно новым подходом, который быстро стал одним из основных направлений политики в регионах ЕС. Основные задачи стратегии смарт-специализации направлены на повышение конкурентоспособности регионов (и стран) и, в конечном итоге, вывод их на ведущие позиции в отдельных областях знаний, укрепление позиций на глобальном рынке, повышение устойчивости в условиях глобального конкурентного давления путем более тесной интеграции в национальные, международные и глобальные цепочки добавленной стоимости. Кроме того, для менее развитых регионов стратегии смарт-специализации обеспечивают структурированный переход к более инновационным и более конкурентоспособным региональным системам.

Использование смарт-специализации в региональном развитии приводит к применению четырех простых правил, относящихся к сфере исследований и инноваций и которые могут также применяться в других сферах (социальной, экономической, охране окружающей среды):

- Выбор и критическая масса: ограниченное количество приоритетов на основе собственных сильных сторон и международной специализации - во избежание дублирования и фрагментации, а также для концентрации финансовых ресурсов на технологической, исследовательской и инновационной деятельности

- Конкурентные преимущества: мобилизация талантов за счет соответствия потенциала технологической, исследовательской и инновационной деятельности потребностям бизнеса с помощью инструментов поддержки предпринимательства

- Взаимосвязь и кластеры: разработка конкурентоспособных кластеров и соответствующих различных / межсекторных завязок внутри региона и за рубежом, которые обеспечивают специализированную технологическую диверсификацию, а именно сочетание внутренних активов и талантов с внешними

- Совместное управление: эффективные инновационные системы коллективных усилий на основе государственно-частного партнерства - экспериментирование и оказание поддержки, выявление инициатив, которые в перспективе могут стать точкой экономического роста

Процесс стратегического планирования при использовании смарт-специализации начинается со стратегической платформы, которая определяет долгосрочный горизонт планирования. Операционная часть стратегии состоит из среднесрочных планов развития (оперативные цели и задачи) и краткосрочной части, которая, в свою очередь, состоит из плана реализации.

Реализация стратегии происходит в другой последовательности, начиная с плана реализации, содержащего технические задания на проекты и программы, которые входят в состав оперативных целей и, наконец, достижение стратегических целей и видения развития.

Соглашение об ассоциации с ЕС предусматривает, что к 2025 году Украина должна максимально сблизить свое законодательство с законодательством ЕС и имплементировать в национальное законодательство положения около 350-ти директив, регламентов и решений ЕС.

Совершенствование системы стратегического планирования регионального развития является одной из основных задач государственной региональной политики. От обоснованности и взвешенности формирования государственной стратегии регионального развития и региональных стратегий развития зависит эффективность государственной

региональной политики и перспективы финансового обеспечения мероприятий реализации стратегий. Имея четко выраженный европейский вектор общественного развития Украины необходимо гармонизировать подходы отечественного стратегического планирования с европейскими.

Введение подходов европейской методологии смарт-специализации в процесс стратегического планирования регионального развития в Украине обеспечит идентификацию приоритетных сфер для инвестирования на региональном уровне путем определения сильных сторон и конкурентных преимуществ каждого региона в определенных отраслях экономики и, таким образом, повысит эффективность использования собственных и привлеченных финансовых ресурсов регионов за счет их сосредоточения на развитии инноваций в потенциально перспективных видах экономической деятельности.

## **ПРИМЕНЕНИЕ ПОДХОДА СМАРТ-СПЕЦИАЛИЗАЦИИ В РЕГИОНАЛЬНОМ РАЗВИТИИ УКРАИНЫ**

Украина сделала большой шаг вперед в сфере формирования современной государственной региональной политики в течении 2014 - 2016 годов, однако попытки ее реализации продемонстрировали частичную неготовность публичных институтов работать в новых условиях. Новые инструменты регионального развития, которые предусматривают стратегическое и операционное планирование и конкурсные механизмы отбора проектов регионального развития, по факту были заменены традиционными подходами - строительство, ремонт объектов бюджетной сферы, без привязки к региональной стратегии развития.

Чтобы вернуть возможности ручного распределения средств из государственного бюджета в регионы, в противовес Государственному фонду регионального развития, значительно выросли объемы субвенций на социально-экономическое развитие отдельных территорий, которые распределяются вне всяких логических правил, по сути – по желанию народных депутатов Украины.

Военная агрессия, фактическое закрытие границы с Российской Федерацией, наличие значительного количества вынужденно перемещенных лиц, деградация прифронтовых территорий, угрозы дестабилизации в отдельных местах компактного проживания национальных меньшинств, породили новые вызовы касательно приоритетов и важности государственной региональной политики, на которые нужно оперативно и эффективно реагировать.

Сегодня, как никогда ранее, скорость принятия решений в таких чувствительных сферах должна быть очень высокой, а проекты решений, которые готовятся для принятия, должны быть понятными различным социальным и политическим группам на всех уровнях управления.

Перед Минрегионом, который является центральным органом исполнительной власти, ответственным за формирование государственной региональной политики, стоят очень важные и непростые задачи:

- сохранить государственную региональную политику от разрушения популистами;
- сделать все возможное, чтобы инструменты государственной региональной политики, определенные законом «Об основах государственной региональной политики» применялись в соответствии с новой идеологией, а не по старым традициям;
- обеспечить координацию функционирования в регионах различных государственных программ, реализуемых различными центральными органами исполнительной власти в соответствии с приоритетами, установленными Государственной стратегией регионального развития на период до 2020 года и далее.

Государственная стратегия регионального развития Украины до 2020 года была создана на основе европейских подходов к региональному развитию и предусматривала необходимость всем украинским регионам подготовить собственные стратегии развития до 2020 года, используя, прежде всего, собственные конкурентные преимущества регионов, их сильные стороны и возможности развития.

Не все территории или регионы являются одинаково мощными с экономической точки зрения, не все имеют одинаковые природные характеристики, которые делают их привлекательными для проживания, труда, осуществления инвестиций. Регионы имеют неодинаковые экономические, социальные или экологические возможности, влияющие на их привлекательность для осуществления хозяйственной деятельности. Экономическое и социальное развитие в некоторых регионах значительно медленнее, чем в других.

Определенные виды хозяйственной деятельности не могут развиваться или осуществляться на всех территориях, поскольку некоторые территории имеют объективные преимущества или недостатки (например, порты, добыча полезных ископаемых и т.д.).

Однако основным ресурсом любого региона является его жители, институты и сотрудничество между ними. Этот фактор мог иметь меньший вес в прошлом, но сегодня он является ключом к успешному будущему. Опыт показывает, что успешными становятся те регионы, которые успешно развивают собственную внутреннюю способность и улучшают те внутренние условия, которые влияют на инвестиции и поддерживают их.

Решение некоторых проблем не всегда требует значительных средств, если региональные (и местные) заинтересованные стороны, сотрудничая друг с другом, могут что-то делать, по крайней мере, с точки зрения инициирования процесса развития. Как правило, первыми шагами этого процесса является партнерство региональных и местных кругов, построенное на основе общего понимания ситуации и видение будущих изменений.

Именно поэтому сегодня регионы Украины работают над подготовкой собственных стратегий на основе сотрудничества различных субъектов регионального развития и эта методика должна стать рабочим инструментом по подготовке таких документов в будущем.

#### Законодательная основа применения подхода смарт-специализации в региональном развитии Украины

Правовые отношения в данной сфере урегулированы:

- Законом Украины «Об основах государственной региональной политики»,
- Законом Украины «О стимулировании развития регионов»,
- постановлением Кабинета Министров Украины от 6 августа 2014 № 385 «Об утверждении Государственной стратегии регионального развития на период до 2020 года»,
- постановлением Кабинета Министров Украины от 5 августа 2020 № 695 «Об утверждении Государственной стратегии регионального развития на 2021-2027 годы»,
- постановлением Кабинета Министров Украины от 11 ноября 2015 №931 «Об утверждении Порядка разработки Государственной стратегии регионального развития Украины и плана мероприятий по ее реализации, а также проведения мониторинга и оценки результативности реализации указанных Стратегии и плана мероприятий»,
- постановлением Кабинета Министров Украины от 11 ноября 2015 № 932 «Об утверждении Порядка разработки региональных стратегий развития и планов мероприятий по их реализации, а также проведения мониторинга и оценки результативности реализации указанных региональных стратегий и планов мероприятий».

Совместный рабочий документ «Восточное партнерство - Концентрируясь на ключевых приоритетах и конкретных достижениях» включает в Приоритет I: «Экономическое развитие и рыночные возможности» раздел 6 «Новые возможности для рабочих мест на местном и региональном уровнях». Разделом предусмотрено достижение цели до 2020 года «Разработаны стратегии разумной специализации регионов, которые определяют ключевые приоритеты для экономической модернизации».

Разработка стратегий регионального развития на 2021-2027 гг. осуществлена на основе смарт-специализации во всех областях Украины. Одесская, Харьковская и Запорожская области выступали пилотными участниками платформы «Smart-специализация» при поддержке Совместного исследовательского центра при Европейской Комиссии.

Структура и порядок разработки проектов стратегий определены Законом Украины «Об основах государственной региональной политики», Порядком разработки региональных стратегий развития и планов мероприятий по их реализации, а также проведения мониторинга и оценки результативности реализации указанных региональных стратегий и

планов мероприятий, утвержденным постановлением Кабинета Министров Украины от 11.11.2015 г. № 932 и Методикой разработки, проведения мониторинга и оценки результативности реализации региональных стратегий развития и планов мероприятий по их реализации, утвержденной приказом Минрегиона от 31.03.2016 г. № 79.

В 2018 году Министерство регионального развития, строительства и жилищно-коммунального хозяйства Украины (Минрегион) инициировало процесс внедрения принципов смарт-специализации в процесс стратегического планирования на региональном уровне. Постановление Кабинета министров № 959 от 14 ноября 2018 предусматривает следующее:

1) Смарт-специализация - подход, предусматривающий аргументированное определение субъектами регионального развития в рамках региональной стратегии отдельных стратегических целей и задач по развитию видов экономической деятельности, которые имеют инновационный потенциал с учетом конкурентных преимуществ региона и способствуют трансформации секторов экономики в более эффективные.

2) Внедрение смарт-специализации в стратегическое планирование регионального развития осуществляется в целях:

- обеспечения устойчивого развития регионов;
- повышения эффективности управления инновационными процессами в регионах;
- создания благоприятной среды для осуществления инновационной деятельности;
- повышения уровня инновационной и инвестиционной активности регионов;
- внедрения системной государственной поддержки развития инноваций в регионах.

3) Разработка проектов Стратегии и плана мероприятий на основе смарт-специализации предполагает соблюдение следующих принципов:

- инновационная направленность - определение отдельных направлений и задач Стратегии в целях принятия и внедрения новых технологических решений в определенных видах экономической деятельности с учетом инновационного потенциала регионов;

- открытость - обеспечение привлечения заинтересованных представителей, в частности субъектов предпринимательства, научно-исследовательских учреждений, высших учебных заведений и общественных объединений к процессу разработки и реализации Стратегии;

- паритетности - создание равных возможностей для выражения позиций заинтересованных сторон и обеспечения максимального учета их интересов при разработке и реализации Стратегии;

- координация - взаимосвязь и согласованность долгосрочных стратегий, планов и программ развития на региональном и местном уровне;

- дополнительность - обеспечение взаимосвязи науки, образования, производства, финансовых ресурсов касательно развития инновационной деятельности;

- диверсификация - возможность создания новых видов экономической деятельности в определенных отраслях экономики;

- узкая специализация - ограничение перечня видов экономической деятельности, выбор которых обусловлен перспективными возможностями и которые будут совершаться на внутреннем и внешнем рынках.

4) Стратегические цели определяются по результатам рассмотрения и обсуждения аналитической части проекта региональной стратегии, а также в соответствии со стратегическим видением развития региона, которое формируется на основе сравнительных преимуществ, вызовов и рисков, определенных по результатам SWOT-анализа регионального развития. Не менее чем одна стратегическая цель региональной стратегии должна определяться на основе смарт-специализации и предусматривать инновационное развитие

приоритетных видов экономической деятельности региона, повышение уровня конкурентоспособности региона.

5) Мониторинг реализации приоритетов развития регионов, достижение стратегических целей и выполнение задач региональных стратегий, определенных на основе смарт-специализации, проводится с участием представителей органов местного самоуправления, субъектов предпринимательства, в том числе региональных советов предпринимателей при облгосадминистрации, высших учебных заведений и научно-исследовательских учреждений, агентств регионального развития, ассоциаций органов местного самоуправления и общественных объединений.

#### Внедрение подхода смарт-специализации в Украине

Для использования подхода в Украине было разработано несколько вспомогательных руководств / методик.

Руководство по стратегии исследований и инноваций для смарт-специализации было разработано Украинским институтом международной политики для внутреннего пользования (оригинальная версия была разработана Совместным исследовательским Центром Европейской Комиссии).

Методология интегрированного планирования регионального развития в Украине была разработана в рамках Программы ЕС «Поддержка политики регионального развития в Украине» с целью систематизации и улучшения подхода к планированию и имплементации регионального развития. В 2018 году группой советников по внедрению государственной региональной политики в Украине (программа «U-LEAD с Европой») эта методология была дополнена подходом, который предусматривает определение региональных приоритетов смарт-специализации (разумной специализации) в процессе стратегирования.

Согласно данным документам национальная / региональная стратегия исследования и инноваций для смарт-специализации - это интегрированная, локальная программа трансформации, направленной на следующее:

- правительственную поддержку и инвестиции для ключевых региональных приоритетов, проблем и потребностей для развития наукоемкого производства, включая с мерами, связанными с ИКТ;
- индивидуальный подход и конкурентные преимущества, вытекающие из способности региона;
- поддержку развития технологических и практических инноваций путем стимулирования инвестиций бизнес-среды;
- поощрение стейкхолдеров к активному участию в региональном развитии;
- тщательный мониторинг и систему оценки.

Основной принцип смарт-специализации в Украине согласно методикам заключается в фокусировке знаний и их сочетании с ограниченным количеством приоритетных видов экономической деятельности, чтобы страна и регионы стали конкурентоспособными в мировой экономике. Такой подход позволяет регионам воспользоваться эффектом передачи знаний и использовать новые знания, что является важным фактором производительности. Иначе говоря, смарт-специализация - это создание уникальных ресурсов и возможностей на основе уникальных промышленных отраслевых структур и соответствующей базы знаний.

Национальная / региональная стратегия исследования и инноваций для смарт-специализации должна базироваться на четырех общих принципах:

- выбор и критическая масса: ограниченное количество приоритетов, определенных с учетом региональной способности и международного сотрудничества
- конкурентное преимущество: процесс предпринимательского открытия



- взаимосвязь и кластеры: синхронизирует то, что есть у тебя, с тем, что имеет остальной мир
- совместное управление: государственно-частное партнерство, модель четырех спиралей

Согласно предложенным документам существуют следующие практические шаги, определяющие дизайн и методологию региональных стратегий для смарт-специализации:

1. Анализ регионального контекста и инновационного потенциала
2. Установление инклюзивной структуры управления
3. Выработка общего видения относительно будущего региона
4. Выбор ограниченного количества приоритетов для регионального развития
5. Установление согласованной политики, дорожной карты и плана действий
6. Внедрение системы мониторинга и оценки

Особенно важным источником информации и указаний по осуществлению проверки стратегий для смарт-специализации служит экспертная оценка, всесторонняя проверка, проводимая регионом-партнером. Такая практика позволяет получать опыт регионов, уже решавших подобные проблемы, и устанавливать прямой контакт с потенциальными партнерами для будущего сотрудничества. Экспертная оценка может предоставить региональному руководству новый и важный «инсайт» касательно стратегии, рассматривая ее с точки зрения других регионов. Осуществление экспертной оценки в Украине организовывалось в рамках платформы «Smart-специализация» для обеспечения обмена опытом между регионами. В целом осуществление экспертной оценки проходило в три этапа:

ЭТАП 1: Во время первого этапа, регионы готовили структурированную презентацию своей стратегии по определенному шаблону отчета. Шаблон предоставлялся платформой «Smart-специализация». На этом подготовительном этапе, представители региона, прошедшие проверку, готовили обзор своего региона в консультации с командой платформы «Smart-специализация» и экспертами.

ЭТАП 2: Фактический этап осуществления оценки проходил в форме интерактивных воркшопов / семинаров. Во время воркшопа регионы, которые оценивались, представили свои стратегии и имели возможность приобщиться к диалогу с другими регионами-партнерами, представителями Европейской Комиссии и независимыми научными экспертами, работающими в рамках смарт-специализации. По итогам оценки, команда платформы «Smart-специализация» готовила отчет с описанием проведенных мероприятий, отзывами регионов-партнеров, выводами и экспертными рекомендациями.

ЭТАП 3: Во время этапа последующего наблюдения после проверки команда платформы «Smart-специализация» обязана связываться с рецензируемыми регионами для того, чтобы следить за прогрессом в рамках действий указанных в отчете по оценке. Регионам также должны быть дважды предложены анкеты для заполнения.

Примеры внедрения подхода смарт-специализации в пилотных регионах Украины (отчет подготовлен экспертной группой «Смарт специализация в странах Программы развития и интеграции» для Управления Общего исследовательского центра Европейской Комиссии Дирекции по развитию и инновациям).

### ***Харьковская область***

Для статического анализа было определено 39 отраслей с использованием данных о количестве работников, которые составляют 43.8% общей занятости в области. Используя данные о средней заработной плате, были определены 43 отрасли, которые составляют 23.1% общей занятости в области. Сочетание результатов по этим двум критериям - в 15 отраслях, представляющих 17.3% общей занятости в области. Для динамического анализа было

определено 59 отраслей с использованием данных об изменении количества работников, которые составляют 30.1% общей занятости в области. Используя данные об изменении средней заработной платы, было определено 38 отраслей, составляющих 18.4% общей занятости в области. Сочетание результатов по этим двум критериям - в 21 отрасли, что составляет 12.0% общей занятости в области. Лишь 5 отраслей проходят как статические, так и динамические пороги, что составляет 4.6% общей занятости в области.

Лишь 5 отраслей определены с использованием обоих критериев статического и динамического анализа:

- Производство абразивных изделий и неметаллических минеральных изделий
- Производство машин и оборудования общего назначения
- Производство машин и оборудования специального назначения
- Производство военных транспортных средств
- Компьютерное программирование, консультации и связанная с ними деятельность

*Инновационный потенциал.* Первичный отбор включал 208 отраслей. В 2014 г. 35 отраслей имеют инновационный потенциал в области, 37 отраслей имеют инновационный потенциал в совокупной промышленности в стране, а 28 отраслей имеют инновационный потенциал по двум критериям. В 2016 г. 37 отраслей имеют инновационный потенциал в области, 37 отраслей имеют инновационный потенциал в совокупной промышленности в стране и 29 отраслей имеют инновационный потенциал по двум критериям. Сочетая 2014 г. и 2016 г., 14 отраслей имеют инновационный потенциал за эти годы, что составляет 11.0% общей занятости в области. Используя альтернативу, выбрав области, прошедшие не менее 3 из 4 критериев в 2014 г. и 2016 г., получаем 22 отрасли, что составляет 17.5% общей занятости в области.

Всего 9 отраслей показывают как экономический, так и инновационный потенциал, что составляет 9.9% общей занятости в регионе:

1) Производство пищевых продуктов - это отрасль, которая была определена на основе потенциала экономического роста. Инновационный потенциал объясняется, главным образом, относительно высокой долей инновационных продуктов и процессов как в 2014 г., так и в 2016 г.

2) Полиграфическая деятельность и предоставление связанных с ней услуг была определена на основе текущей сильной специализации и средней заработной платы на одного работника. Инновационный потенциал в основном обусловлен относительно высокой долей инноваций в 2016 г.

3) Производство основной химической продукции, удобрений и азотных соединений, пластмасс и синтетического каучука в первичных формах - это отрасль, которая была определена на основе потенциала экономического роста. Инновационный потенциал в основном обусловлен относительно высокой долей инноваций в 2016 г.

4) Производство мыла и моющих средств, чистящих и полирующих, парфюмерных и косметических средств - это отрасль, которая была определена на основе потенциала экономического роста. Инновационный потенциал в основном обусловлен относительно высокой долей инноваций в 2014 г. и 2016 г.

5) Производство металлических баков, резервуаров и контейнеров - это отрасль, которая была определена на основе потенциала экономического роста. Отрасль также проходит большинство порогов текущей экономической специализации, но ее относительный размер слишком мал. Инновационный потенциал объясняется, главным образом, относительно высокой долей инноваций продуктов и процессов как в 2014 г., так и в 2016 г.

6) Производство машин и оборудования общего назначения - отрасль была определена на основе текущей сильной специализации и средней заработной платы на одного работника.

Инновационный потенциал объясняется, главным образом, относительно высокой долей инноваций продуктов и процессов в 2014 г. и организационных и маркетинговых инноваций в 2016 г.

7) Производство машин и оборудования для сельского и лесного хозяйства - отрасль была определена на основе текущей сильной специализации и средней заработной платы на одного работника. Инновационный потенциал в основном обусловлен относительно высокой долей инноваций по сравнению со средними долями в области.

8) Производство военных транспортных средств - отрасль была определена на основе текущей экономической специализации и потенциала экономического роста. Инновационный потенциал в основном обусловлен относительно высокой долей инноваций в 2014 г.

9) Забор, очистка и подача воды - отрасль была определена на основе текущей сильной специализации и средней заработной платы на одного работника. Инновационный потенциал объясняется, главным образом, относительно высокой долей инноваций продуктов и организационных инноваций в 2014 г. и 2016 г.

### ***Одесская область***

Для статического анализа было определено 29 отраслей с использованием данных о количестве работников, которые составляют 47.8% общей занятости в области. Используя данные о средней заработной плате, были определены 33 отрасли, составляющие 32.5% общей занятости в области. Сочетание результатов по этим двум критериям - в 13 областях, представляющих 27.4% общей занятости в области.

Для динамического анализа были определены 54 отрасли с использованием данных об изменении количества работников, которые составляют 30.0% общей занятости в области. Используя данные об изменении средней заработной платы, была определена 41 отрасль, что составляет 11.4% общей занятости в области. Сочетание результатов по этим двум критериям - в 10 отраслях, что составляет 3.8% общей занятости в области. Ни одна из отраслей не прошла ни статического, ни динамического порога. Сочетание отдельных отраслей промышленности составляет 31.2% общей занятости в области.

Относительно высокие доли занятости связаны с двумя отраслями:

- Грузовой железнодорожный транспорт (средний размер занятости 9.3%)
- Вспомогательная деятельность в сфере транспорта (средний размер занятости 11.4%).

Выбор грузового железнодорожного транспорта полностью зависит от высоких данных о занятости в 2012 г. и 2013г. Официальные данные о грузовом железнодорожном транспорте показывают очень резкое сокращение занятости с почти 48000 в 2013г. до около 30000 в 2016г. (данные за 2014-2015 гг. не обнаружены).

*Инновационный потенциал.* Первичный отбор включал 198 отраслей. В 2014 г. 28 отраслей имеют инновационный потенциал в области, 26 отраслей имеют инновационный потенциал в совокупной промышленности в стране, а 24 отрасли имеют инновационный потенциал по двум критериям. В 2016 г. 26 отраслей имеют инновационный потенциал в области, 23 отрасли имеют инновационный потенциал в совокупной промышленности в стране и 21 отрасль имеет инновационный потенциал по двум критериям. Сочетая 2014 г. и 2016 г., 11 отраслей имеют инновационный потенциал за эти годы, что составляет 3.5% общей занятости в области. Используя альтернативу, выбрав области, прошедшие не менее 3 из 4 критериев в 2014 г. и 2016 г., получим 17 отраслей, составляющих 5.6% общей занятости в области.

Всего 5 отраслей показывают как экономический, так и инновационный потенциал, что составляет 2.9% общей занятости в регионе:

1) Переработка фруктов и овощей - отрасль была определена на основе текущей сильной специализации и средней заработной платы на одного работника. Инновационный потенциал объясняется, главным образом, относительно высокой долей инноваций продуктов и маркетинговых инноваций в 2014 г. и 2016 г.

2) Производство основной химической продукции, удобрений и азотных соединений, пластмасс и синтетического каучука в первичных формах - отрасль была определена на основе текущей сильной специализации и средней заработной платы на одного работника. Рост отрасли превышает темп области, но он меньше, чем в промышленности на уровне страны. Инновационный потенциал объясняется, главным образом, относительно высокой долей инноваций процесса и организационных инноваций в 2014 г. и 2016 г.

3) Производство проводов, кабелей и электромонтажных устройств - отрасль была определена на основе текущей сильной специализации и средней заработной платы на одного работника. Инновационный потенциал в основном обусловлен относительно высокой долей инноваций по сравнению со средними долями на уровне страны.

4) Производство машин и оборудования для сельского и лесного хозяйства - это отрасль, которая была определена на основе потенциала экономического роста. Инновационный потенциал в основном обусловлен относительно высокой долей инноваций в 2014 г.

5) Производство медицинских и стоматологических инструментов и материалов - отрасль была определена на основе текущей сильной специализации и средней заработной платы на одного работника. Инновационный потенциал в основном обусловлен относительно высокой долей инноваций продуктов и процессов по сравнению со средними долями в области и относительно высокой долей организационных и маркетинговых инноваций по сравнению со средними долями в промышленности на уровне страны.

### ***Запорожская область***

Для статического анализа было определено 30 отраслей с использованием данных о количестве работников, которые составляют 57.8% общей занятости в области. Используя данные о средней заработной плате, были определены 20 отраслей, составляющих 40.5% общей занятости в области. Сочетание результатов по этим двум критериям - в 15 областях, представляющих 37.1% общей занятости в области.

Для динамического анализа было определено 29 отраслей с использованием данных об изменении количества работников, которые составляют 19.5% общей занятости в области. Используя данные об изменении средней заработной платы, были определены 22 отрасли, составляющих 12.1% общей занятости в области. Сочетание результатов по этим двум критериям - в 7 областях, что составляет 6.5% общей занятости в области. Только 1 отрасль прошла как статические, так и динамические пороги, что составляет 3.1% общей занятости в области. Сочетание определенных отраслей промышленности составляет 40.6% общей занятости в области. Только 1 отрасль определена с использованием обоих критериев статического и динамического анализа:

- Ремонт и техническое обслуживание металлических изделий, машин и оборудования.

*Инновационный потенциал.* Первичный отбор включал 181 отрасль. В 2014 г., 30 отраслей имеют инновационный потенциал в области, 23 отрасли имеют инновационный потенциал в совокупной промышленности в стране, а 18 отраслей имеют инновационный потенциал по двум критериям. В 2016 г. 29 отраслей имеют инновационный потенциал в области, 26 отраслей имеют инновационный потенциал в совокупной промышленности в стране, и 22 отрасли имеют инновационный потенциал по двум критериям. Сочетая 2014 г. и 2016 г., 9 отраслей имеют инновационный потенциал за эти годы, что составляет 21.9%

общей занятости в области. Используя альтернативу, выбрав области, прошедшие не менее 3 из 4 критериев в 2014 г. и 2016 г., получим 19 отраслей, составляющих 26.7% общей занятости в области.

Всего 9 отраслей показывают как экономический, так и инновационный потенциал, что составляет 23.5% общей занятости в регионе:

1) Производство пищевых продуктов - это отрасль, которая была определена на основе потенциала экономического роста. Инновационный потенциал в основном обусловлен относительно высокой долей инноваций продуктов и процессов по сравнению со средними долями в области в 2014 г. и относительно высокой долей организационных и маркетинговых инноваций в 2016 г.

2) Производство кокса и продуктов нефтепереработки - отрасль была определена на основе текущей сильной специализации и средней заработной платы на одного работника. Отрасль демонстрирует высокую долю всех инноваций, за исключением инноваций процессов в 2014 г.

3) Производство химической продукции - отрасль была определена на основе текущей сильной специализации и средней заработной платы на одного работника. Инновационный потенциал в основном обусловлен относительно высокой долей инноваций процессов и маркетинговых инноваций, за исключением 2016 г. по сравнению со средними долями в промышленности на уровне страны.

4) Производство огнеупорных изделий - отрасль была определена на основе текущей сильной специализации и средней заработной платы на одного работника. Инновационный потенциал в основном обусловлен относительно высокой долей инноваций продуктов, процессов и организационных инноваций.

5) Производство чугуна, стали и ферросплавов - отрасль была определена на основе текущей сильной специализации и средней заработной платы на одного работника. Рост показателей также является значительным по сравнению с промышленностью на уровне страны. Инновационный потенциал в основном обусловлен относительно высокой долей инноваций по сравнению со средними долями в области в 2014 г. и 2016 г. и средними частями в промышленности на уровне страны в 2014 г.

6) Производство инструментов и оборудования для измерения, исследования и навигации; производство часов - отрасль была определена на основе текущей сильной специализации и средней заработной платы на одного работника. Инновационный потенциал в основном обусловлен относительно высокой долей инноваций по сравнению со средними долями в области в 2014 г. и 2016 г. и средними частями в промышленности на уровне страны в 2014 г.

7) Производство проводов, кабелей и электромонтажных устройств - отрасль была определена на основе текущей сильной специализации и средней заработной платы на одного работника. Инновационный потенциал объясняется, главным образом, относительно высокой долей инноваций продуктов и процессов как в 2014 г., так и в 2016 г.

8) Производство машин и оборудования для сельского и лесного хозяйства - это отрасль, которая была определена на основе потенциала экономического роста. Инновационный потенциал в основном обусловлен относительно высокой долей инноваций в 2016 г.

9) Производство воздушных и космических летательных аппаратов, сопутствующего оборудования - отрасль была определена на основе текущей сильной специализации и средней заработной платы на одного работника. Инновационный потенциал объясняется, главным образом, относительно высокой долей инноваций продуктов и процессов как в 2014 г., так и в 2016 г.

## **ПЕРВЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ВНЕДРЕНИЯ ПОДХОДА СМАРТ-СПЕЦИАЛИЗАЦИИ В УКРАИНЕ. ДАЛЬНЕЙШИЕ ПЕРСПЕКТИВЫ И РЕКОМЕНДУЕМЫЕ ШАГИ**

Применение подхода смарт-специализации стало мощным толчком для инновационного развития Европейского Союза. Сейчас этот подход внедряется в Украине с ожиданиями приблизить Украину к европейскому сообществу.

В ноябре 2018 Правительство Украины одобрило изменения в законодательство, предусматривающие стратегическое планирование регионального развития с учетом европейского подхода смарт-специализации. Это решение позволяет определить уникальные преимущества каждого региона и отрасли экономики, которые имеют инновационный потенциал и смогут усилить конкурентоспособность региона.

В течение последних двух лет в Украине проведена значительная работа по подготовке региональных стратегий развития. Сейчас утверждены 21 региональная стратегия развития, разработанные на основе смарт-специализации.

В стратегиях развития областей на 2021-2027 года впервые определены конкретные отрасли экономической деятельности, которые в большинстве случаев совпадают с анализом данных экспертов ЕС по смарт-специализации. В 2016 было всего 3 пилотные области (Запорожская, Харьковская, Одесская) по внедрению подхода смарт-специализации, а в 2019 их число возросло до 12-ти.

Уникальность примера Украины в том, что в рамках внедрения подхода удалось выстроить эффективный диалог с Еврокомиссией относительно потенциала смарт-специализации в Украине, в результате чего европейские эксперты пошли навстречу Украине и изменили условия таким образом, что кроме 3-х пилотных областей, каждая область получила возможность разработать стратегию регионального развития на основе подхода смарт-специализации.

Однако на этом пути возникали сложности при внедрении нового подхода:

- Отсутствие механизма целевого финансирования проектов регионального развития, направленных на развитие отраслей смарт-специализации.
- Недостаточность методологической базы, которой должны руководствоваться регионы при определении смарт-специализации, инновационного потенциала.
- Необходимость обеспечения на государственном уровне координации процесса внедрения смарт специализации.

Разработка стратегий по смарт-специализации является релевантной и важной для украинской промышленности. Трехкратное падение таких секторов, как машиностроение, а также большинства средне- и высокотехнологичных секторов промышленности с 2014 года превратили экономику страны в сырьевую буквально за 5 лет. Одной из главных причин этого падения является слабая конкурентоспособность производителей, которая в свою очередь имеет прямое отношение к инновационности их организаций и продуктов. Процессы снижения инновационного уровня промышленников, разъединение их с наукой продолжаются весь период независимости Украины.

В большинстве регионов Украины наблюдается слабое управление проектами на основе подхода смарт-специализации, в результате чего важные стейкхолдеры выходят из этих процессов, а результаты этих проектов региональных стратегий являются малоизвестными или недостаточными. Отсутствие лидерства на национальном и региональном уровнях - это наиболее очевидный и критический недостаток в процессе внедрения подхода.

В большинстве случаев также отмечается несостоятельность местных властей соответствовать ожиданиям в своих ролях - аналитика и разработка стратегий, объединение и

консолидация стейкхолдеров, разработка политик (правил игры), финансирование проектов развития и тому подобное. То же касается ученых - сегодня большинство данных стейкхолдеров далеки от реального понимания состояния промышленности и того, каким образом им интегрироваться в инновационные экосистемы.

Критическим в ряде регионов является отсутствие важных направлений специализации, которые являются очевидными для бизнеса, но в первых результатах аналитических исследований для внедрения смарт-подхода они отсутствуют. Такая аналитическая работа должна проводиться совместно с лучшими украинскими аналитиками, экономистами и представителями бизнес-сообществ.

Итак, если европейская методика внедрения подхода предполагает гибкость и адаптацию к локальным условиям, то ее применение в Украине не должно происходить в виде дублирования.

На сегодня возникает необходимость быстрой адаптации модели коллаборации участников инновационных экосистем в промышленности.

С 2021 планируется разработать национальную программу софинансирования проектов по смарт-специализации. Сейчас эксперты также отмечают недостатки в коммуникации между бизнесом и наукой, однако, несмотря на это, подход смарт-специализации может стать той площадкой, где в процессе разработки могут быть решены многие организационные и коммуникационные вопросы.

К двигателям такой коллаборации можно отнести следующие факторы:

**1. Нетворкинг:** любая коллаборация требует регулярного системного нетворкинга. В рамках разработки стратегий регионального развития на основе подхода смарт-специализации необходимо планировать еженедельные встречи команд проектов, а также регулярные тематические встречи регионального сообщества.

**2. Доверие:** нетворкинг является главным инструментом для взаимопонимания, а дальше - и доверия. Нужно системно включать другие инструменты повышающие доверие – первые совместные действия, дающие quick wins (например - организация визита на местное предприятие, где есть как успешные примеры инноваций, так и проблемы в этой сфере), фиксация совместных меморандумов и планов действий и тому подобное. В ряде случаев хорошо работает этический кодекс - фиксация ценностей участников экосистемы или объединения. Для властных структур главным является разработка отчетности о выполненных действиях.

**3. Стандарты** - в широком смысле «лучшие практики» - является очень важным для участников инновационных экосистем. (Например, в ЕС все больше для процессов R&D&I применяется стандарт UNE 16600: 2018).

**4. Правила игры** - это политики (механизмы и инструменты), которые стимулируют коллаборацию и инновации в экосистеме промышленных предприятий (например, предоставление налоговых льгот для резидентов местного индустриального парка или технопарка, фонды поддержки инноваций с денежными вознаграждениями для победителей стартапов в сегменте, который определен как целевой в стратегии смарт-специализации). Инструментов инновационной политики существует значительное количество в развитых странах, значительная часть которых используется и в Украине. Проблема в промышленных экосистемах заключается в том, что данная сфера плохо систематизирована, недостаточно понятна на центральном и региональном уровнях.

**5. Партисипативность** (привлечение к коллективным решениям) - очень важно привлекать различные категории экосистем к принятию важных коллективных решений. Например, в развитых кластерах или бизнес-объединениях создаются комитеты, которые возглавляют представители тех или иных категорий. Необходимо создавать механизмы и

форматы принятия важных коллективных решений (например, совместные планы действий инновационного развития в регионе и т.д.).

**В данное время центральные органы власти Украины (в сотрудничестве с регионами) должны продолжать поддержку процесса внедрения подхода смарт-специализации, придерживаясь следующих шагов:**

1. Осуществление инвентаризации имеющейся исследовательской и инновационной инфраструктуры в учреждениях высшего образования и научных учреждениях Украины с целью определения возможностей их участия в развитии регионов на основе смарт-специализации, участия в формировании эффективного взаимодействия между образовательной и научной средой и бизнесом.

2. Содействие переоснащению производств на базе современных технологий, в частности энергоэффективных, ресурсосберегающих и экологически безопасных, снижение техногенной нагрузки на региональные экосистемы, повышение эффективности использования сырья местного происхождения и тому подобное.

3. Урегулирование на законодательном уровне вопросов государственной финансовой поддержки проектов регионального развития, предусматривающих развитие приоритетных видов экономической деятельности, определенных на основе смарт-специализации.

4. Разработка и внедрение механизма государственной финансовой поддержки проектов регионального развития, предусматривающих развитие приоритетных видов экономической деятельности, определенных на основе смарт-специализации (в том числе областными и Киевской городской администрациями в соответствии с методикой смарт-специализации ЕС) и предусмотренных в региональных стратегиях развития.

5. Внедрение инструментов поддержки участия малого и среднего предпринимательства в проектах смарт-специализации.

6. Обеспечение формирования координационного центра по внедрению смарт-специализации в Украине.

7. Присоединение всех регионов Украины к Европейской платформе смарт-специализации (S3 Platform) с целью открытия доступа регионам Украины к инструментам платформы.

8. Предоставление методологической и консультативной поддержки процесса присоединения всех регионов Украины к Европейской платформе смарт-специализации (S3 Platform).

9. Определение в городах территорий для промышленных зон, промышленных районов, групп предприятий или отдельно стоящих предприятий, в частности территорий, на которых размещена инновационная инфраструктура, индустриальные парки, с учетом их специализации и транспортной доступности.

10. Учет инвестиционных планов поставщиков ресурсов (электроэнергия, водоснабжение и водоотведение, газоснабжение) при внедрении проектов смарт-специализации.

11. Обустройство соответствующей инфраструктуры и территорий, в пределах которых субъекты хозяйствования могут осуществлять производственную деятельность в рамках реализации проектов смарт-специализации.

12. Согласование региональных стратегий развития с секторальными стратегическими документами.

13. Предоставление методологической и консультативной поддержки проведения процесса предпринимательского открытия в рамках разработки и реализации приоритетов смарт-специализации региональных стратегий развития.