

Матеріали підготовлені за допомогою Проекту розвитку Львівщини для

**ЛЬВІВСЬКОЇ ОБЛАСНОЇ РАДИ
ЛЬВІВСЬКОЇ ОБЛАСНОЇ ДЕРЖАВНОЇ АДМІНІСТРАЦІЇ**

За підтримки DFID

**СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ
ЛЬВІВСЬКОЇ ОБЛАСТІ
ДО 2015 РОКУ**

(СКОРОЧЕНИЙ ВАРІАНТ)

ЛЬВІВ - 2005

ЗМІСТ

Вступ	3
РОЗДІЛ 1. Аналіз соціально-економічного розвитку Львівської області	5
1.1. Економіка області	5
1.2. Людський капітал	12
1.3. Просторова структура області	14
1.4. Громадські інституції	16
1.5. СВОТ – аналіз Львівської області.	19
РОЗДІЛ 2. Стратегічний план розвитку Львівської області	25
2.1. Бачення та місія розвитку регіону	25
2.2. Стратегічні та операційні цілі розвитку Львівської області	26
2.3. Розробка операційних програм	37
Висновки	39

ВСТУП

У 2004 році, в рамках Проекту Розвитку Львівщини було (проведено детальний аналіз стану розвитку Львівської області та розроблена Стратегія розвитку Львівської області до 2015.

Стратегія розвитку територіальної громади повинна виконувати такі **функції**:

- організувати майбутню діяльність регіональних органів влади; забезпечити інтеграцію, всесторонність та єдність політики органів регіональної влади;
- служити інструментом зовнішньої промоції регіону, який демонстрував би перспективи регіону для центральних органів влади, іноземних організацій та інвесторів (іноземних та міжрегіональних);
- служити інструментом внутрішньої промоції та інформування громади, органів місцевого самоврядування, фірм та організацій щодо перспектив розвитку території.;
- розглядатись як широкий навчальний процес, у якому повинні взяти участь основні зацікавлені сторони регіону, що таким чином отримають шанс ознайомитись і усвідомити проблеми розвитку регіону, цілі та засоби його промоції.

Тільки стратегія, яка поєднує всі перераховані вище характеристики, може розглядатись як правдива та повна. Проект мав на меті вироблення саме такого документу.

Етапи побудови стратегії розвитку Львівщини:

1. Аналіз соціально-економічного розвитку Львівської області;
2. СВОТ-аналіз розвитку області;
3. Формулювання бачення області;
4. Визначення місії, стратегічних та операційних цілей розвитку області;
5. Розробка операційних програм.

До процесу написання стратегії, на окремих стадіях процесу приготування документу залучаються різні **учасники**:

- політики, що забезпечують консенсус між інтересами зацікавлених сторін на регіональному рівні та визначають засоби і канали соціальної мобілізації для вироблення стратегії;
- група місцевих експертів, при допомозі зовнішніх спеціалістів відповідальних за певні галузеві та тематичні сфери аналізу, повинна виконати свою роль щодо надання основної та другорядної інформації стосовно соціально-економічного становища регіону (в історичному та перспективному розрізі), узагальненні цієї інформації з метою формулювання висновків та приготування оцінки потенціалу регіону в часовому горизонті, на який розрахована стратегія;
- зовнішні консультанти повинні відіграти вагомий роль на стадії формування цілей, оскільки вони можуть надати консультації щодо практичності цілей і їх відповідності з точки зору практики регіонального розвитку в широкому міжнародному контексті та порівняльного досвіду. Консультанти у співпраці з основними місцевими експертами під керівництвом політичного органу, готують кінцевий документ стратегічного плану регіону;

Необхідно ще раз наголосити на тому, що **кінцеве рішення** щодо формулювання цілей належить політикам, які роблять це на власну відповідальність.

У **першому розділі** даного документу подані узагальнені висновки аналізу соціально-економічного розвитку Львівської області, який охоплює як опис змін, що відбувались в житті регіону протягом останніх років, так і відслідковує тенденції розвитку різних сфер життєдіяльності. Опрацьований діагноз охоплює опис економіки області, демографічну ситуацію, просторову структуру, розвиток технічної інфраструктури, забезпечення енергоресурсами, стан екології та розвитку комунального господарства. Також детально висвітлені людський капітал, в тому числі зайнятість та безробіття, рівень освіти населення, стан ринку праці, рівень життя, суспільні патології та громадська активність населення у різних сферах (політичній, суспільній, професійній, економічній).

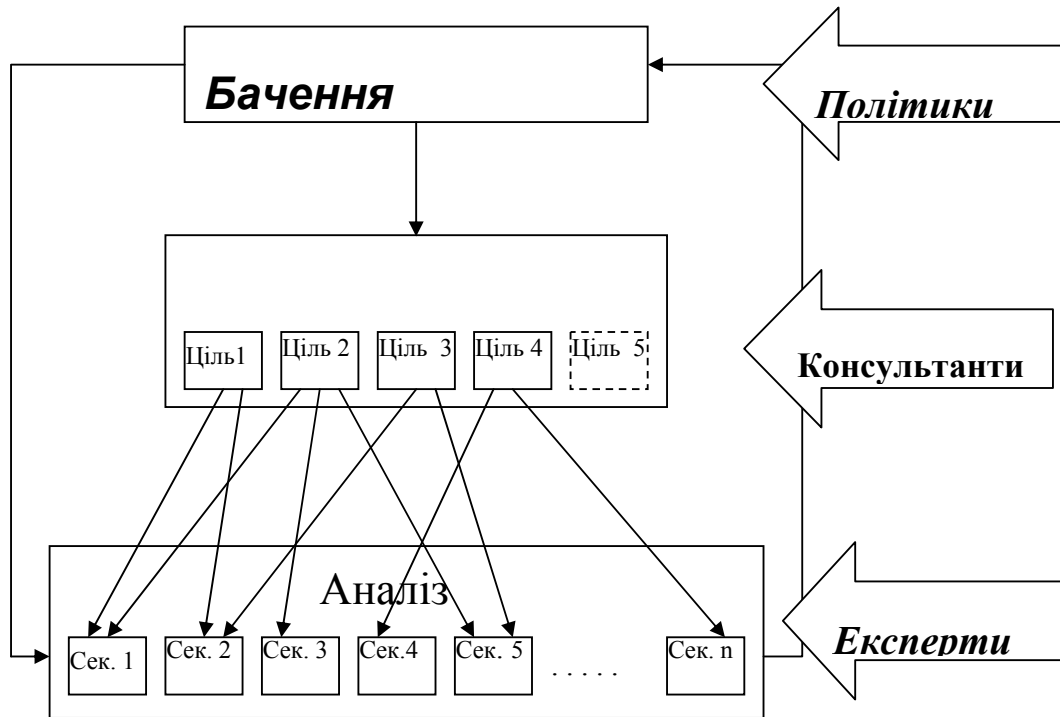


Рис. 1. Послідовність процесу побудови стратегії та роль у ньому політиків, консультантів та експертів.

Діагностична фаза завершується аналізом SWOT. У класичному аналізі SWOT аналіз передбачає аналіз сильних і слабких сторін, які стосуються лише внутрішніх рис регіону та загроз і можливостей, які стосуються лише зовнішніх умов його розвитку.

Стратегічні цілі можна сформулювати тільки співставивши бачення, результати SWOT аналізу та спектр потенціалу регіональних органів влади прямого та непрямого впливу на розвиток регіону. Таких цілей не повинно бути більше 4-5 і вони повинні бути розбиті на операційні цілі, а ці в свою чергу на програми дій. І наступний етап - це розробка операційних програм.

Варто зазначити, що концепції розвитку регіону були опрацьовані з врахуванням умов, які виникають у зв'язку зі вступом Польщі у ЄС і намагались максимально використати ті шанси, які пов'язані з безпосереднім сусідством області з Європейським Союзом.

Завданням цього документу є синтез найважливіших питань, які включені у звіт із аналізу соціально-економічного розвитку Львівської області¹ та Стратегію розвитку Львівщини. Тому в першу чергу документ містить висновки, які виникають з діагнозу та аналізу рівня соціально-економічного розвитку і доповнені описовою частиною Стратегії.

¹ Нумерація абзаців зроблена для полегшення обговорення документу та пошуку в тексті відповідних фрагментів.

РОЗДІЛ 1

АНАЛІЗ СОЦІАЛЬНО – ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ЛЬВІВСЬКОЇ ОБЛАСТІ

1.1. Економіка області

Розвиток малого підприємництва

1. Підприємницька активність населення Львівської області, особливо в порівнянні з іншими регіонами України, має позитивні тенденції, що можна розглядати як шанс на швидший розвиток Львівщини. Спостерігаємо позитивну динаміку розвитку малих та середніх підприємств, приватні фірми вже становлять 28,5% кількості всіх підприємств, однак на жаль, поки що результати їх діяльності є не високими. В Стратегії розвитку області та в програмах із її реалізації необхідно і надалі стимулювати зростання активності приватних підприємців, як важливого фактору розвитку регіону.
2. Одним із найважливіших завдань, включених до стратегії розвитку області, має бути усунення перешкод в діяльності малих та середніх підприємств. Законодавчі проблеми (нечіткість законодавства, велика кількість погоджень) – можуть бути вирішені за допомогою впровадження консультаційних центрів, “єдиного вікна” для надання інформації і реєстрації підприємств, виконання післяреєстраційних процедур, видачі дозволів на будівництво та ін. Моральні (хабарі, погодження) – вирішуються шляхом посилення контролю (в тому числі громадського) над діяльністю чиновників, створення консультаційних центрів, об’єднання адміністративних повноважень, знову ж таки шляхом створення “єдиних офісів”. Організаційні (проблеми з кадрами, з кредитуванням, персоналом) – можна вирішити шляхом підтримки існуючих і створення нових бізнес-центрів (інкубаторів), особливо в малих містах і районах області, шляхом подальшого розвитку супроводжувальних бізнес послуг та пропаганди їх використання для розвитку бізнесу. Необхідно і в подальшому розвивати кредитно-фінансові механізми підтримки підприємництва, гарантування кредитів малому бізнесу.

Розвиток промисловості та її інноваційність

3. Після періоду кризи 90-х років період останніх 5 років характеризує стабільне зростання вартості промислового виробництва Львівської області. Змінюється структура промисловості області: до 1994 року головною галуззю економіки регіону була машинобудівна та металообробна промисловість, а на сьогоднішній день - це харчова промисловість. Зменшується значення легкої промисловості, а збільшується значимість електричної, електроенергетичної та паливної галузей.
4. Область характеризується вагомою концентрацією промислового виробництва у центрі регіону, що є залишком централізованої економіки. Проте, в 1995-2002 роках спостерігається найбільше зростання виробництва у Перемишлянському, Яворівському та Мостиському районах.
5. Інноваційна діяльність підприємств Львівської області є дуже слабкою та скорочується. Про це свідчать низькі показники щодо : кількості інноваційних підприємств і витрат на інновації та кількості нових продуктів і процесів, які зменшуються. Інноваційна діяльність мало спрямована на дослідження та розвиток і нею майже не займаються приватні підприємства. Основним джерелом фінансування інноваційної діяльності є власні кошти підприємств. Інноваційна діяльність , в основному, здійснюється на підприємствах м. Львова та інших міських осередків. Найбільше підприємств, які здійснюють інноваційну діяльність виявлено у машинобудівній, харчовій та легкій промисловості. Найбільш активною діяльністю спрямованою на дослідження та розвиток займаються підприємства машинобудівної та нафтопереробної промисловості, а також меблевої та харчової промисловостей. Нові процеси, в основному впроваджують підприємства машинобудівельної промисловості, а нові продукти – підприємства легкої промисловості.

6. Підприємства області у своїй діяльності керуються ринковими принципами і ведуть активну роботу у сфері вдосконалення системи управління, впровадження нових організаційних методів, спрощення структури та збільшення рівня децентралізації прийняття рішень. Всі опитані підприємства проводять оцінку власної діяльності на фоні розвитку галузі загалом, та конкурентів зокрема. Без використання комп'ютерів, внутрішніх мереж та Інтернету на сьогоднішній день не працює жодне з опитаних підприємств.
7. На всіх колишніх державних підприємствах відновили свою діяльність науково-дослідні лабораторії, які для більшості підприємств є основним джерелом походження інновацій. Впровадження інновацій в значній мірі ускладнено нестачею власних фінансових коштів та високою процентною ставкою банківських кредитів.
8. Проблемою для всіх підприємств є нестача кваліфікованої робочої сили, що частково пов'язано з низьким рівнем заробітної плати, (в середньому на опитаних підприємствах заробітна плата становила 500-600 гривень брутто). Проте можна говорити про те, що на підприємствах ведеться активна робота по підвищенню кваліфікаційного рівня працівників, як власними силами (окремі підрозділи, які займаються питаннями підвищення кваліфікаційного рівня), так і шляхом оплати для працівників підприємств заочного навчання у ВУЗах України. В промисловому секторі області спостерігаються позитивні тенденції щодо структури зайнятих працівників та омолодження кадрів загалом.
9. Співпраця підприємств в регіоні між собою видається слабкою. В основному підприємства звертають увагу на малу кількість потенційних партнерів а також на малий потенціал вже існуючих підприємств. Процес відродження промислових підприємств супроводжується поглибленням контактів підприємств з науковими інституціями області. Хоча рівень співпраці наразі залишається на низькому рівні, підприємства чим раз більше співпрацюють з науково-дослідними інституціями області та інших областей, у випадку, якщо в області відсутні профільні науково-дослідні заклади. Аналогічна ситуація у співпраці з навчальними закладами. Найбільш активну роль у співпраці з підприємствами відіграє Львівська Політехніка. Співпраця з організаціями підтримки бізнесу та іншими елементами ринкової інфраструктури практично відсутня.
10. Обласна адміністрація не веде активної діяльності в напрямку стимулювання контактів між сферою науки та підприємництва. Проте, підприємства і не очікують великих внесків зі сторони державних органів влади. Основною вимогою щодо діяльності таких органів, це створення сприятливого для розвитку підприємництва середовища та покращання технічної інфраструктури.
11. В останні роки спостерігається менша інтенсивність створення нових підприємств. Що можна пояснити тим, що більшість галузей господарської діяльності насичена малими суб'єктами підприємництва. У зв'язку з цим існує сильна конкуренція яка утруднює вихід на ринок. З іншої ж сторони розмови з підприємцями вказують, що існує ряд чинників, які ускладнюють здійснення самостійної господарської діяльності. З цього виникає необхідність прийняття довготривалих заходів з метою підтримки розвитку малого підприємництва.

Діяльність у галузі будівництва

12. Відсутність державного бюджетного фінансування за останнє десятиріччя привело практично до повного призупинення будівництва у сфері промисловості, сільського господарства, транспорту, зв'язку, соціальних сферах. Це спричинило маргіналізацію будівельної діяльності (епізодичне довершення окремих об'єктів – довгобудів, як правило в соціальній сфері).
13. У будівельній галузі, як і в економіці у цілому, відбувається подальше розширення недержавного сектора та значне скорочення питомої ваги державних підприємств, котрі втратили свій матеріально – технічний та кадровий потенціал. Хоча й в 2002 -

2003 роках на Львівщині спостерігалось зростання обсягів житлового будівництва, проте основна кількість житла споруджується на кошти населення.

14. В області спостерігається значна кількість недобудованого житла на територіях, де відсутня інженерна інфраструктура. Рівень доходів населення не дозволяє прогнозувати надходження значних інвестицій в інженерне озброєння цих територій та завершення будівництва в найближчі роки.
15. Невпорядкованість освоєння та забудови території області є похідною від відсутності містобудівельних програм та планів, недотримання регіональних правил та стандартів забудови.
16. Спроби відновлення підприємств виробництва місцевих будівельних матеріалів не мають значного успіху, в зв'язку з відсутністю інвестицій та сучасних технологій.
17. Хоча й у будівельній галузі відмічається застосування сучасних будівельних матеріалів, енергозберігаючих матеріалів та технологій, в області відсутня єдина будівельна політика та стандарти сучасного європейського містобудування.

Сільське господарство

18. Хоча основним товаровиробником продукції сільського господарства у Львівській області є сільське населення (40,3% загальної чисельності населення Львівщини), котре забезпечує виробництво біля 20,0 % валової доданої вартості області, культура, система управління та технічне обладнання сільськогосподарського виробництва залишаються досить низькими та малоефективними.
19. На Львівщині, як і загалом в Україні, відбувається скорочення земель сільськогосподарського призначення, що в перспективі (поряд із несприятливими кліматичними змінами) приведе до значного скорочення продукції сільського господарства. Останніми роками продовжувався перерозподіл сільськогосподарських угідь між землекористувачами, виділення земельних часток громадянам, частка котрих збільшилась (порівняно з 1990 роком у 5,3 рази). Така ситуація вимагає формування політики підтримки дрібних товаровиробників, вироблення у них культури сучасного ефективного господарювання.
20. Ситуація, що склалася з природним відтворенням та незбалансованістю міграційних процесів приводить до деформації вікової структури населення та старіння сільського населення . Відсутність цілеспрямованих заходів на державному та регіональному рівнях поглиблює та загострює критичну ситуацію.
21. Рівень економічної активності сільського населення знизився - працездатне сільське населення або шукає місце прикладання праці за межами області, або не шукає роботи і не реєструється як безробітне. В основному сільські мешканці (81,5%) зайняті в особистому підсобному господарстві.
22. Реформування відносин власності у сільськогосподарському секторі економіки призвело до формування несприятливих тенденцій на зареєстрованому ринку праці сільської місцевості, де рівень зареєстрованого безробіття є значно вищий ніж у цілому по області. В області практично не реалізуються заходи по сприянню розвитку малого підприємництва та формування підприємця – господарника на селі.
23. Хоч область характеризується сприятливими кліматичними й природними умовами для вирощування овочів, картоплі і фуражних культур, проте виробництво основних продуктів рослинництва постійно зменшується, а їх врожайність залишається нижчою, ніж європейські показники.
24. Основним виробником продукції тваринництва є підсобні домашні господарства, де сконцентровано більшість поголів'я худоби та птиці. Показники продуктивності тваринництва не відрізняються від інших регіонів України з подібними кліматичними

умовами, але вони значно відстають від показників рівня продуктивності Західної Європи. Спад виробництва тваринницької продукції обумовлено як скороченням поголів'я худоби та птиці так і зниженням продуктивності худоби. Відсутність політики стимулювання виробництва, системи рільничої освіти та просвіти веде до подальшого зниження продуктивності. Державна підтримка приватних домашніх господарств є мізерною в порівнянні з допомогою, що надається решті сільськогосподарських підприємств, котрі виробляють меншу частку загального випуску сільськогосподарської продукції. Реалізується незначна частка загального обсягу сільськогосподарського виробництва області. У випадку особистих підсобних господарств, більшість продукції використовується для потреб господарства.

25. В цілому, в сільському господарстві області: продуктивність на одиницю площі залишається низькою в результаті використання застарілих технологій і невідповідного виробництва; в недостатній мірі розвинута ринкова інфраструктура, системи постачання й інформування населення; переробка продуктів харчування зовсім не організована або організована неправильно; особисті підсобні господарства беруть незначну участь у державних програмах закупівель продуктів харчування.
26. Соціальна інфраструктура в сільській місцевості є недостатньою, діє незадовільно, відчуває значну обмеженість фінансування. Стан здоров'я та освіти населення викликає значну стурбованість, так як містить у собі потенційну загрозу незворотних процесів.
27. Сільське господарство області вимагає нагальної модернізації процесу виробництва та переробки, підтримки розвитку підприємництва, державних рішень у галузі демографічного розвитку. Сільський (агротуризм) туризм знаходиться в області в ембріональній стадії, й говорити про його розвиток, без кардинальних змін у свідомості сільського населення, відповідної освіти та підготовки, покращення умов проживання на селі – ще передчасно.
28. Лісове господарство області вимагає особливої уваги та значних зусиль по впровадженні сучасної системи лісокористування, лісовирощування, охорони та захисту лісу, переробки заготовленої деревини і недеревних продуктів.

Торгівля

29. Вигідне географічне розташування області (близькість кордону), розвинена транспортна інфраструктура сприяє розвитку торгівельної діяльності. Хоча Львівська область у сфері гуртової торгівлі посідає 6 місце по Україні, потенціал області використовується в даний час незадовільно.
30. Використання місця в транспортно – торгівельно – логістичній системі Захід - Європа – Україна – Схід – Південь – Північ є одним із визначальних шансів розвитку Львівщини.
31. Підприємства гуртової та роздрібної торгівлі займають значне місце у розвитку підприємницького потенціалу області, проте постійно відчувають потребу в підвищенні кваліфікації працівників, застосуванні сучасних виробничих та інформаційних технологій. Обсяги гуртового товарообігу зростають, основна частка його припадає на підприємства колективної та приватної форми власності, котрі відчувають потреби в існуванні установ фінансово – кредитної системи підтримки, підготовки кадрів та інформаційного обслуговування. В роздрібній торгівлі Львівщини в останні роки спостерігається тенденція зменшення кількості крамниць з одночасним зростанням обсягів товарообігу. В той же час спостерігається бурхливий розвиток ринкової торгівлі та торгівельних центрів. Така ситуація вимагає відповідної політики залучення інвестицій та формування сприятливого ділового середовища.

Зовнішня торгівля Львівської області

32. Частка Львівської області в експорті України є незначною (2%) і хоча із 2000 року спостерігається тенденція до зростання, ще не досягнуто рівня 1995 року (2,8%). Частка

регіону в експорті є меншою, ніж частка регіону в промисловій продукції держави (в 2002 році – 2,8 %). Починаючи з 1999 р. спостерігається дуже динамічний розвиток торговельного обороту Львівської області, що свідчить про те, що економіка регіону виходить із кризи і починає виходити на шлях зростання. Про це може свідчити факт, що 65 % експорту регіону скеровується на європейські ринки. Зовнішню торгівлю області характеризує зростаюче від'ємне сальдо товарообігу, яке виникає в основному за рахунок імпорту мінерального палива та нафти з Російської Федерації. Цю тенденцію підтверджують прогнози на наступні роки. Одночасно регіон досягає надлишку в торгівлі послугами, однак оборот послуг становить тільки нецілих 1.9 % обороту товарів та послуг області.

33. Товарна структура торгівлі товарами та послугами свідчить про низький технологічний розвиток регіону. В товарообігу мале значення мають товари високої та середньої технологічної обробки, натомість в обороті послугами експорт є заповнений транспортними послугами, а імпорт – послугами пов'язаними з будівництвом, транспортом та готельно-ресторанним обслуговуванням.
34. Починаючи з 2000 р. в експорті та 2001 р. в імпорті настає поступове збільшення частки країн СНД у зовнішньому товарообігу регіону. Це пов'язано з переломом періоду кризи та поступовим відродженням економік цих країн. Згадана тенденція є сильнішою по відношенні до імпорту, в основному завдяки імпорту мінерального палива (нафти) із Росії. Країни СНД є найбільшими споживачами послуг Львівської області.
35. Зовнішня торгівля Львівської області характеризується значною географічною концентрацією товарообігу, особливо в імпорті. Ясно видно значну залежність економіки області від торгівлі з Росією, котра є найважливішим партнером у зовнішньоторговельному товарообігу області – її частка в імпорті товарів зростає й становить 46,6 %, а в експорті зменшується й становить 15,8 %.
36. Львівську область характеризує значна просторова концентрація реалізованого експорту та імпорту. Найбільшу частку в експорті регіону займає його столиця : 2/3 експорту, 93% імпорту товарів, а також 92% експорту та 87% імпорту послуг.
37. Польща належить до стратегічних торговельних партнерів Львівської області. Починаючи з 2000 року зростає величина торговельного товарообігу між Польщею та Львівською областю. Частка Польщі у торговельному товарообігу Львівської області зростає зі сторони експорту і становить 12%, натомість спадає з боку імпорту й становить 4,4 %. Сальдо товарообігу з Польщею є від'ємним , в експорті до Польщі переважають товари низької степені обробки. В той же час Польща є найважливішим постачальником послуг для регіону.
38. Істотною проблемою в зовнішній торгівлі області є факт, що значна частина товарообігу є незарєстрованою. Понад половина українських підприємств, котрі ведуть товарообмін із Польщею використовує неофіційну торгівлю. Оцінюється, що після вступу Польщі до ЄС ця ситуація істотно не зміниться. В зв'язку з тим, що прикордонна торгівля часто є єдиним джерелом утримання населення, запровадження віз спричинило погіршення умов проживання людей, котрі займаються прикордонною торгівлею.

Сфера послуг

39. Хоча за обсягами реалізованих послуг Львівщина знаходиться на восьмому місці по Україні, значну частину послуг області надають малі підприємства або підприємці – фізичні особи. Така ситуація вимагає формування в регіоні політики сприяння виробникам послуг.
40. Частка транспорту у валовій доданій вартості області складає біля 14,6% (домінує автомобільний транспорт). У транспортній галузі основною проблемою залишається проблема поновлення та модернізації рухомого складу, незадовільний стан доріг, низька

якість сфери обслуговування. Домінантну позицію в економіці області транспорт зможе отримати тільки у випадку значних інвестицій у рухомий склад та інфраструктуру з метою модернізації та розвитку.

41. Хоча сфера зв'язку й розвивається із незначними відставаннями від рівня розвитку галузі по Україні, проте вона вимагає більш динамічної модернізації та впровадженням сучасних технологій.
42. Готельне господарство області не відповідає рекреаційному та діловому потенціалу регіону, вимагає значної модернізації та розширення. Готельний бізнес у силу багатьох чинників залишається мало привабливим для іноземних інвесторів. Якість готельних послуг продовжує залишатися на низькому рівні. В галузі туризму в області продовжує домінувати виїзний туризм, що свідчить про низьку якість та обмеженість рекреаційно – туристичних послуг регіону. Відвідування регіону незначно зростає, проте система інформування туристів, реклами та туристичного обслуговування продовжує залишатися на незадовільному рівні. Туристичні послуги продовжують залишатися низької якості й слабкої конкурентоспроможності. Система та інфраструктура обслуговування в'їзного туризму вимагає формування на території регіону політики залучення інвестицій у туристично-рекреаційну сферу, створення системи обслуговування європейського рівня.

Наука

43. Львівська область характеризується відносно високим, на фоні України, науково-дослідним потенціалом. Область займає високе місце в Україні, з точки зору кількості кандидатів та докторів наук, та кількості наукових інституцій.
44. Негативним є зменшення кількості науково-дослідних працівників, винахідників та авторів конструкторських розробок. Це веде до зменшення частки області у кількості працівників, які ведуть науково-дослідну роботу в Україні. Головною причиною такого стану справ є малі заробітні плати в науково-дослідному секторі, а також еміграція працівників закордон.
45. Наукові дослідження, в основному, фінансуються підприємствами, які замовляють ці дослідження, а також інші державні установи. Надалі високою залишається частка бюджету держави у фінансуванні наукових досліджень, що, як вказує міжнародний досвід, є явищем, котре не сприяє ефективності використання витрат. Необхідно підкреслити, що тенденції, які спостерігаються є позитивними і полягають у зменшенні частки бюджету держави у фінансуванні наукових досліджень, при одночасному зростанні власних витрат підприємств. Проте, негативним видається зменшення частки замовлень зі сторони іноземних інституцій на проведення науково-дослідних робіт, що може говорити про мале значення наукових робіт, які ведуться в області.
46. Структура витрат на науково-дослідну роботу в Львівській області є відмінною від структури високо розвинутих країн. Проте, тенденції, які спостерігаються, полягають на збільшенні частки науково-технічних послуг та збільшенні прикладних досліджень за рахунок фундаментальних, що є позитивним і відповідає світовим тенденціям.
47. Після 2000 року зменшилась кількість патентів, які отримали інституції Львівської області. Найбільшу кількість патентів отримали вузи. Кількість патентів на 10000 мешканців відповідає середньому показнику Польщі.
48. Обладнання комп'ютерами інституцій і домових господарств Львівської області невелике у порівнянні до середньої для країн, які є кандидатами на вступ до ЄС, включаючи Польщу. Також використання Інтернет мережі суттєво відрізняється від іноземних стандартів. Проте, тенденції до зростання кількості комп'ютерів і користувачів Інтернет є позитивними.

Інвестиційна привабливість Львівської області

49. Надходження прямих іноземних інвестицій (ПІІ) у Львівську область має позитивну динаміку, яка відповідає загальнодержавним тенденціям. За весь період інвестування, починаючи з 1994 року в економіку області залучено ПІІ на суму 304,9 млн. дол. США. Частка Львівщини у загальному обсязі надходжень ПІІ в країну коливається в межах 3-4%. За обсягами інвестицій на одного мешканця Львівська область у 2003 році не сягає навіть середнього по Україні рівня.
50. Фонд зовнішніх інвестицій резидентів Львівської області закордоном є малим і в 2001-2002 роках спав до найнижчого рівня (приблизно 0,6 млн.дол. США в рік), що говорить про відсутність у області значного капіталу. Частка Львівської області в загальному фонді українських інвестицій за кордоном становить 0,4%.
51. У всеукраїнському рейтингу щодо залучення ПІІ Львівська область займає переважно середні сходинки, що вказує на недостатнє використання областю переваг пов'язаних з прикордонним розміщенням і наявністю кваліфікованої робочої сили. Підняти область на третє місце дозволила велика інвестиція німецького концерну ЛЕОНІ.
52. В області спостерігаються диспропорції щодо надходження інвестицій у райони області. Так зовсім не надходять інвестиції у ряд районів таких як, Турківський, Мостиський, Старосамбірський, Сокальський та Сколівський, хоча деякі з них є прикордонними. Розвиток технічної та прикордонної інфраструктури повинен привести до зменшення вказаних диспропорцій.
53. Перевага у галузевій структурі інвестицій тих видів економічної діяльності, які рівномірно представлені у всіх областях України (харчової промисловості та оптової і роздрібною торгівлі) говорить про те, що область повинна протистояти конкуренції з іншими областями України за залучення цього типу інвестицій. Проте, за останні роки частка інвестицій у харчову промисловість зменшилась майже вдвічі. Помітним протягом останніх 2-ох років є зростання частки інвестицій у сільське господарство. Область має потенціал для розвитку цього типу інвестицій.
54. Найбільше інвестицій надходить у Львівську область із Польщі, їх частка з 1997 по 2002 роки зростає вдвічі і становить на 01.01.2003 року 36,7% від всіх інвестицій залучених у економіку області. Це говорить про значний розвиток прикордонної співпраці і дає надію на те, що при покращенні технічної та прикордонної інфраструктури економічні стосунки між країнами поглибляться.
55. Влада міст та районів області намагаються займати активну позицію у пошуку іноземних інвесторів. Проте, їх намагання не завжди приводять до успіху в зв'язку з невеликим досвідом службовців у сфері залучення інвестицій. У більшості адміністрацій робота з обслуговуванням реальних потенційних інвесторів зорганізована не належним чином. Тривалість і велика кількість цих адміністративних процедур це ті фактори, які при бажанні можуть бути змінені на місцевому рівні.
56. Іноземні інвестори вказують на слабку промоцію області та її потенціалу закордоном, а серед головних перешкод у діяльності в області, окрім вже згаданих адміністративних процедур, вказують на слабкий розвиток інфраструктури.

Фінансові ресурси Львівської області та основні напрямки їх використання

57. Позитивні зрушення в економіці Львівської області, щодо зростання обсягів виробництва в основних видах діяльності дають можливість прогнозувати забезпечення збільшення обсягів фінансових ресурсів та розміри їх використання. Спостерігається збільшення приросту довготермінових вкладів населення, як сприятливого чинника розвитку підприємництва в регіоні.
58. Органи місцевого самоврядування продовжують приділяти недостатню увагу до формування відповідного рівня бюджетного менеджменту території, проблемам

стимулювання підприємницької діяльності та залученню інвестицій. Для вирішення проблемних питань фінансування основне джерело вони вбачають компенсації (субвенції, дотації) із центрального бюджету.

59. У структурі бюджетних витрат збільшуються витрати в соціальну сферу з одночасним скороченням видатків в економічну діяльність та житлово-комунальне господарство. Практично відсутні інвестиції у розвиток житлового та комунального господарства. Недостатня частка або відсутність зовнішніх інвестицій та слабка дієвість механізмів залучення внутрішнього інвестування. В області продовжує залишатися й поглиблюватися диспропорція у формуванні місцевих бюджетів, відсутня система фінансового моніторингу, банківсько-фінансової та кредитної підтримки населення й виробників товарів та послуг, механізми захисту платників податків.
60. Аналіз фінансової діяльності позабюджетних фондів показує, що у сумі надходжень та видатків, основну частку займають державні позабюджетні фонди. Серед них найбільші обсяги надходжень становлять платежі на державне пенсійне страхування.
61. Величина фінансових ресурсів суб'єктів підприємництва значною мірою залежить від ефективності господарювання суб'єктів підприємництва та їх фінансового стану, хоча значна частина суб'єктів господарювання працює нерентабельно.

1.2. Людський капітал

Характеристика суспільства

62. За своєю територією – 21183 км.кв. Львівська область займає 17 місце на Україні (3,6 % території держави), а за кількістю населення – 4 місце. Станом на 1 січня 2004 року в області проживало 2598.3 тис. осіб (5.4% від загальної кількості населення в Україні), серед них 1558.7 тис. осіб (59%) міських і 1067(41%) – сільських мешканців. Значною залишається різниця в рівні проживання в окремих районах, що відображається в неоднакових умовах та стандартах проживання.
63. Демографічні зміни у Львівській області, які відбулися в 1990-2003 роках є несприятливими з точки зору розвитку регіону і характеризуються зростанням смертності осіб в продуктивному віці, зменшенням середньої тривалості життя (особливо серед мужчин), зменшенням природного приросту і від'ємним сальдо міграції. Прогнозується, що ці явища залишаться стійкими і будуть утримуватися в наступному десятиріччі. Вбачаються наступні способи покращення ситуації – зміна міграційних тенденцій, покращення умов проживання та рівня життя, кращого використання людських ресурсів (в т.ч. в результаті підвищення кваліфікації, пристосуванню до нових умов, технічного забезпечення та зростання ефективності праці), а також у відповідній демографічній політиці, яка міститиме елементи політики підтримки сім'ї.

Рівень життя населення

64. У Львівській області в найближчий час слід очікувати сталого зниження кількості зайнятих та зростання їх середнього віку. Позитивні зміни можуть полягати в створенні нових робочих місць. Хоча позитивні зміни на ринку праці стануть скоріше результатом розвитку, ніж його причиною, однак одночасні корисні зміни на ринку праці можуть бути викликані зростанням частки приватних підприємств в економіці – що повинно бути однією із цілей стратегії розвитку.
65. Стимулюючи розвиток окремих видів діяльності, або галузей, слід врахувати небезпечно високий відсоток людей з вищою освітою серед безробітних, а також потенційне зростання безробітних з початковою освітою (відсоток яких серед безробітних є дуже низьким, що може вказувати на перевищення зайнятості цієї групи в зв'язку із низькою вартістю використання робочої сили, а також на низький технічний або технологічний рівень різних галузей господарювання).

66. Доходи та рівень життя мешканців області в значній мірі залежать від економічного стану в державі та політики уряду, результатом якого є поступове зростання доходів та покращення рівня життя мешканців. Однак, звертає увагу, детально розвинута система розподілу доходів у державі, яка спричинює, що майже 1/3 доходів населення походить із грошової та інших форм допомоги (замість того, щоб по можливості потрапляти до громадян у формі заробітної плати, що в свою чергу сприяло б економічному розвитку).
67. Звертає увагу різниця в рівні проживання в окремих районах, що відображається в неоднакових умовах та стандартах проживання. Значними є потреби у ремонті житлових будинків та інвестиціях в інфраструктуру житла. Комунальні послуги та інвестиції в галузі технічної інфраструктури житлової та іншої комунальної забудови можуть стати предметом спеціальних програм, частково фінансованих із засобів Європейської Спільноти, завданням яких було б і покращення рівня проживання мешканців. Широких та активних дій вимагатиме розв'язання проблеми збору сміття на сільських територіях та утилізація відходів, зібраних на території міст.
68. Наступним явищем, яке вимагає втручання є затримки з виплатою заробітної плати працівникам (у Львівській області це явище стосується 40% державних підприємств).

Активність населення Львівщини

69. Сприятливою для розвитку регіону є політична активність населення (в т. ч. вища, ніж в інших частинах країни, явка на вибори). Вже створені умови, при яких ця активність може розвиватись самостійно.
70. Окрім високого відсотка працівників, що належать до професійних спілок, нам не слід розраховувати на широке самостійне включення профспілок у створення та реалізацію програм, які мають на меті забезпечення економічного розвитку регіону – між іншим і з огляду на виразну політизацію цих профспілок.
71. Можна говорити про те, що Громадських організацій у Львівській області є небагато а ті які існують є слабкими, особливо в районах області. Найактивніші організації сконцентровані у Львові. Відсутність стратегії розвитку у багатьох ГО має негативний вплив на результати їх діяльності. Особливої уваги вимагає розвиток на території області добровільних організацій. Проте, в майбутньому передбачається подальше зростання кількості ГО, як одного з інструментів впливу суспільних груп на життя громади.
72. Відносно низька громадська активність мешканців та рівень приналежності до різних об'єднань, суперечить схильності до політичної діяльності, але стає зрозумілим, коли ми усвідомимо собі, що звички, винесені із попередньої політичної системи були зовсім іншими у відношенні до діяльності, якої сподівалася та яку наглядала влада. Основи для співпраці органів влади з різними організаціями або взагалі не існують, або знаходяться на початковому етапі. Немає також стабільних механізмів фінансування діяльності більшості недержавних організацій, які говорять про багато проблем з якими їм доводиться зустрічатись у своїй діяльності.
73. Без більшої активності неурядових організацій та подальшого розвитку інших форм самоорганізації населення дуже важко буде реалізувати розвиток регіону. Незначна кількість активних та добре функціонуючих неурядових організацій становить також значну перешкоду для реалізації різних програм, які повинні бути створені, в напрямках, визначених стратегією розвитку області. Частина таких програм повинна бути реалізована саме такими організаціями. Наголос в самій стратегії повинен бути поставлений саме на розвиток та зміцнення неурядових організацій, в т.ч. таких організацій, які будуть необхідними для реалізації інших цілей стратегії.
74. Перешкодою на шляху співпраці органів влади з неурядовими організаціями є відсутність нормативного поля, яке б по-сучасному регулювало відношення між такими

організаціями та органами влади різних рівнів і забезпечувало б їм, як суспільно корисним організаціям, можливість реалізації деяких громадських завдань, цим самим створення можливостей використання для таких цілей громадських коштів.

75. Активність населення на ниві економічної діяльності виглядає непогано, а в порівнянні із іншими регіонами України – навіть дуже добре, що є шансом на швидший розвиток Львівської області. В стратегії розвитку регіону або програмах її реалізації повинно бути врахована потреба утримання ділової активності та стимулювання зростання активності приватних підприємців, як важливого пріоритету розвитку регіону.
76. Значна релігійна активність мешканців області не йде в парі з реальною діяльністю в середовищі проживання, що має на меті реалізацію основних засад та моральних цінностей, але допомагає подолати негативні аспекти змін у ментальності, пов'язаних із змінами в країні.

1.3.Просторова структура області

Природне середовище

77. Характерною особливістю Львівської області є висока середня щільність населення, а також нерівномірність густоти населення в різних районах області.
78. Хоча стан довкілля Львівщини за останнє десятиріччя має тенденцію до покращення, однак кардинального вирішення потребують зменшення забруднення природного середовища й зниження антропогенного впливу на нього.
79. Створені юридичні підстави для відповідної експлуатації та охорони природного середовища в умовах ринкового господарювання, які в перспективі приведуть до покращення стану довкілля. Однак, застосування плати за використання середовища та штрафів за невідповідне його використання може привести до зростання цін. У цьому випадку є необхідними відповідні інвестиції, які б дозволили уникнути штрафів та зростання відповідних оплат.
80. Надалі актуальними залишаються також проблеми, вирішення яких пов'язане з необхідністю вдосконалення суспільних, адміністративних, економічних інструментів екологічної політики. Розв'язання цих завдань не завжди буде можливим на обласному рівні.
81. Покращення стану природного середовища повинне бути предметом постійних, багаторічних заходів, сконцентрованих на розв'язання проблем, описаних у розділі «Проблеми охорони довкілля». На сьогодні дошкульно відчувається відсутність коштів та брак інструментів реалізації екологічної політики на рівні області.

Технічна інфраструктура та транспорт

82. Широка у порівнянні з іншими областями мережа сполучень Львівської області з зовнішнім середовищем, в тому числі із закордоном, є великою перевагою Львівської області і створює додаткові шанси для його розвитку. Проте, для того щоб можна було в повній мірі використати цей шанс, необхідно створювати нові сполучення (автостради, дороги, літовища) та здійснювати перебудову та модернізацію старих комунікаційних артерій. Це пов'язано із необхідністю значних фінансових витрат як на будівництво, так і на ремонт та модернізацію. Однак, чим швидше буде вирішена проблема розбудови та модернізації доріг, тим швидше і краще розвиватиметься область.
83. Інвестиції у транспортні магістралі та формування транспортних коридорів міжнародного значення принесе доходи у бюджет держави та спричинить зростання доходів підприємств, діяльність яких пов'язана з транспортною галуззю. Ці інвестиції можуть бути одним із визначальних стратегічних пріоритетів області.
84. Більшість важливих сполучень області проходить через Львів, який як і в інших галузях має домінуюче значення для функціонування транспортної мережі. Тому, необхідно

сконцентруватись на проектах використання потенціалу міста і його транспортної інфраструктури для розвитку цілого регіону.

85. Транспорт є однією з найважливіших галузей господарювання в регіоні (в ньому зайнятий значна частка працівників). Шанси розвитку області вбачаються у збільшенні та покращенні транскордонного руху та перевезенні товарів. Політика на рівні регіону повинна в першу чергу концентруватися на ефективному використанні цього руху. Проте, з іншої сторони старий машинний парк, не пристосована до сучасних потреб організація руху транспорту, надмірна зайнятість і мала економічність можуть стати джерелом проблем та спричинити значні витрати. Необхідна реструктуризація транспортних підприємств може стати причиною соціального напруження із загрози звільнення працівників галузі.
86. Не зважаючи на те, що транспорт є важливою галуззю економіки регіону, слід відмітити надзвичайно слабе інформаційне забезпечення та обслуговування пасажирів (відсутність доступних широкому загалу розкладів руху, невідповідність карт – схем реальній дорожній мережі, відсутність спеціалізованої інформації для пасажирів). Зокрема якість та інформаційне забезпечення руху на автомобільних дорогах (вказівники номерів доріг, знаки маршрутного орієнтування, покажчики назв населених пунктів, позначення на автомобільних картах не відповідає реальній ситуації) є недостатніми (в окремих випадках позначені дороги та проїзди просто відсутні в натурі) й не відповідають сучасним європейським вимогам.
87. Ефективне використання транспортної галузі для розвитку регіону вимагає інвестицій, які повинні бути сконцентровані в трьох напрямках - переходи через кордон, важливі міжнародні шляхи сполучення (дороги, залізниці, повітряний транспорт) і модернізація та заміна рухомого складу. Важливе місце в стратегії розвитку регіону повинні зайняти програми, які нададуть можливість збільшення інвестиційних коштів на вищезгадані цілі, в т. ч. програми, які будуть залучати приватний капітал та закордонні кошти (в т.ч. Європейської Спільноти).
88. Комунальне господарство регіону переживає багато проблем, типових для періоду зміни системи господарювання. З метою їх розв'язання можна застосувати комплекс стандартних процедур (відповідні зміни правил, зміни в системі формування цін та тарифів, збільшення конкуренції на ринку, збільшення частки приватного капіталу, впровадження нових технологій та вимірювальних пристроїв використання послуг, і т. д.). На особливу увагу (та відповідних заходів) заслуговують великі втрати тепла та води, проте ці заходи вимагають великих інвестицій, які на даний час здійснюються виключно за громадські кошти, яких є недостатньо. Тому, стає невідкладною потреба збільшення частки приватного сектору, кредитних та іноземних коштів для фінансування інвестицій у цьому секторі.
89. На Львівщині, котра володіє значними запасами прісної води, населення міст області (особливо в обласному центрі) відчуває значний дискомфорт, спричинений нерегулярним водопостачанням (подача води по графіку, низька якість очистки води, значні втрати та витоки води в мережах). Відсутність безперебійного водопостачання створює проблеми життєдіяльності населених пунктів, приводить до погіршення санітарно – гігієнічного стану, є причиною соціальної напруженості.
90. Розвиток телефонізації, а особливо розвиток стільникового зв'язку та використання Інтернету характеризуються високою динамікою у Львівській області (характерною також і для інших країн). Тому видається за нелогічне започаткування заходів із метою стимулювання розвитку цих галузей, або впровадження пільг для підприємств які надають послуги у цих сферах.

91. Сприятливий на сьогоднішній день енергетичний баланс Львівської області буде поступово погіршуватися, в основному, у зв'язку зі зниженням видобутку кам'яного вугілля (а також його продажу). Також будуть відносно зменшуватися доходи в області від такого виду діяльності.
92. Проблеми збереження енергії сьогодні набирають особливого значення, як в житлово – комунальному секторі, так і в громадських послугах та промисловості. Це диктується не тільки потребою в економії, але й вимогами охорони природного середовища. Реалізація заходів в цьому напрямку може бути предметом однієї із операційних програм стратегії, скерованих на реалізацію стратегічних цілей розвитку області. Рекомендуються заходи, скеровані не тільки на збереження енергії, але теж й такі, які б передбачали розвиток інших джерел постачання енергії. На сьогодні звертає увагу мізерна частка в енергетичному балансі області відновлюваних джерел енергії.

1.4.Громадські інституції

Готовність районних та міських органів влади до стратегічної діяльності

93. Майже всі райони та міста Львівської області вказують на те, що мають власні стратегії розвитку, проте багато з них не відрізняють довготермінових стратегій від однорічних програм соціально-економічного розвитку.
94. Практично всі райони та міста області мають опрацьовано ряд галузевих програм спрямованих на розвиток промисловості, сільського господарства, малого та середнього бізнесу, туризму. Якість яких коливається і залежить від знань та навиків керівництва районів.
95. Більша половина районів та міст області має налагоджені і розвиває міжнародні контакти на основі підписаних договорів. В основному співпраця торкається культурних обмінів та розвитку туризму, в меншій мірі передачі досвіду економічного розвитку та практики діяльності органів влади і передачі технологій розвитку сільського господарства та промисловості. Потенційні переваги від участі в Євро регіонах не використовуються в повній мірі, хоча помітне зацікавлення органів влади діяльністю Єврорегіонів. Державні службовці не мають навиків у написанні заявок на отримання донорських коштів.
96. Перешкодою для розвитку регіонів є низький рівень розвитку інфраструктури, зокрема комунальної. Відчутною залишається також соціальна напруга пов'язана з рівнем безробіття та заборгованостями по виплаті заробітної плати та соціальної допомоги.
97. Найбільший потенціал розвитку райони та міста області вбачають у розвитку промислового виробництва, та туризму. Перспективність розвитку сільського господарства своїм потенціалом вважає тільки четвертина опитаних. Щодо перешкод на шляху розвитку районів та міст представники органів влади вбачають в основному в зовнішніх факторах, таких як недосконалість законодавчої бази та брак фінансових ресурсів, відсутність державних програм розвитку та повільні темпи надходження іноземних інвестицій.
98. Основними очікуваннями адміністрації районів та міст Львівської області щодо стратегії соціально-економічного розвитку Львівщини є загальне покращення рівня життя населення. Проте, є також і конкретні побажання щодо покращання підприємницького та інвестиційного середовища, сприяння розвитку пріоритетних галузей. Хоча багато респондентів називають туризм як найбільший потенціал свого розвитку, практично ніхто не очікує, що стратегія області матиме на меті розвиток туризму, аналогічно виглядає ситуація з інфраструктурою.

Соціальна інфраструктура та послуги

99. Подібно до інших регіонів України, протягом останніх 30 років в області відбувалося різке поживлення діяльності в сфері освіти. Частка навчальних закладів III-IV рівня акредитації зростає з 5,4% до 14%, в той час як частка населення з початковою освітою зменшилася з 42% до 17%.
100. Низька відвідуваність дошкільних установ є слабкою рисою системи регіональної освіти. Цей показник нижчий за середньоукраїнський, не кажучи вже про Західну Європу. Особливо низька відвідуваність спостерігається в сільській місцевості, де менше 10% дітей ходять в дитсадок.
101. Протягом 90-х потреба в загальній вищій освіті, яка дозволяє вступати в вузи, зростала швидко, а кількість вступників до ПТУ різко зменшувалася. Цей процес більш помітний у Львівській області, ніж в Україні в цілому. З 2001 року співвідношення випускників старших класів і загальної кількості молодих людей випускного віку перевищує показники по Україні. Це раптове зменшення кількості вступників до ПТУ та зростання бажаючих здобувати повну середню освіту в школі слід вважати позитивною рисою області, що призведе до зростання потенціалу людського капіталу.
102. Зростання потреби в освіті спостерігається також на рівні вищої освіти. Між 1995 та 2002 роками кількість студентів вузів III-IV рівня акредитації зростає на 79%. Структура курсів, які викладаються в вузах Львова, швидко змінюється. У 2002/2003 н.р. найбільша кількість заяв надійшла у факультети економіки, менеджменту та фінансів, інженерні спеціальності та медицину. Останніми роками зріс вступний конкурс на факультетах, пов'язаних з економікою, та зменшився на факультетах, спрямованих на промисловість. Спостерігається тенденція орієнтації на загальну середню освіту замість освіти в ПТУ та технікумах.
103. Внаслідок постійного скорочення фондів та зростання потреби в освіті, щороку зростає кількість студентів, для яких освіта є платною. У 2002/2003 н.р. понад 49% студентів оплачували своє навчання. Це може стати бар'єром для дітей з бідних сімей до вступу у вузи.
104. Хоча молодь Львівщини все більше починає усвідомлювати цінність освіти, все ще мала частка випускників вузів III-IV рівня акредитації (4,1%) отримують ступінь магістра. Більш звичною є ступінь спеціаліста, для якої потрібно навчатися на рік менше.
105. Хоча загальний розмір академічного штату Львівщини є постійним, останніми роками почала зменшуватися кількість молодих вчених. Також у 2002 та 2003 роках кількість статей, опублікованих науковцями Львова у наукових журналах, визнаних в ІНІ, зменшилася в порівнянні з попередніми роками. Це може свідчити про те, що науковці та здібні випускники вузів зацікавлені можливістю працювати за кордоном та за межами області. Це може мати негативні наслідки для теперішнього і майбутнього стану людського капіталу області.
106. Низька відвідуваність дошкільних установ є слабкою рисою системи регіональної освіти. Цей показник нижчий за середньо український, не кажучи вже про Західну Європу. Особливо низька відвідуваність спостерігається в сільській місцевості, де менше 10% дітей ходять в дитсадок.
107. Протягом 90-х потреба в загальній вищій освіті, яка дозволяє вступати в вузи, зростала швидко, а кількість вступників до ПТУ різко зменшувалася. Цей процес більш помітний у Львівській області, ніж в Україні в цілому. З 2001 року співвідношення випускників старших класів і загальної кількості молодих людей випускного віку перевищує показники по Україні. Це раптове зменшення кількості вступників до ПТУ та зростання бажаючих здобувати повну середню освіту в школі слід вважати позитивною рисою області, що призведе до зростання потенціалу людського капіталу.

108. Зростання потреби в освіті спостерігається також на рівні вищої освіти. Між 1995 та 2002 роками кількість студентів вузів III-IV рівня акредитації зросла на 79%. Структура курсів, які викладаються в вузах Львова, швидко змінюється. У 2002/2003 н.р. найбільша кількість заяв надійшла у факультети економіки, менеджменту та фінансів, інженерні спеціальності та медицину. Останніми роками зріс вступний конкурс на факультетах, пов'язаних з економікою, та зменшився на факультетах, спрямованих на промисловість. Спостерігається тенденція орієнтації на загальну середню освіту замість освіти в ПТУ та технікумах.
109. Внаслідок постійного скорочення фондів та зростання потреби в освіті, щороку зростає кількість студентів, для яких освіта є платною. У 2002/2003 н.р. понад 49% студентів оплачували своє навчання. Це може стати бар'єром для дітей з бідних сімей до вступу у вузи. Хоча молодь Львівщини все більше починає усвідомлювати цінність освіти, все ще мала частка випускників вузів III-IV рівня акредитації (4,1%) отримують степінь магістра. Більш звичною є степінь спеціаліста, для якої потрібно навчатися на рік менше.
110. Хоча загальний розмір академічного штату Львівщини є постійним, останніми роками почала зменшуватися кількість молодих вчених. Також у 2002 та 2003 роках кількість статей, опублікованих науковцями Львова у наукових журналах, визнаних в ІНІ, зменшилася в порівнянні з попередніми роками. Це може свідчити про те, що науковці та здібні випускники вузів зацікавлені можливістю працювати за кордоном та за межами області. Це може мати негативні наслідки для теперішнього і майбутнього стану людського капіталу області
111. Міжнародне співробітництво вузів Львова налагоджене, в основному, з країнами колишнього східного блоку, з особливим наголосом на Польщі. Слід докласти більше зусиль для встановлення зв'язків із "західними" країнами, розширюючи діапазон курсів, що викладаються іноземними мовами для студентів з-за кордону.
112. Тенденції в галузі охорони здоров'я в цілому по області відповідають тенденціям по Україні, хоча разом із збільшення чисельності медперсоналу спостерігається погіршення здоров'я населення області, підвищення його смертності. Тривожна ситуація склалася із зростанням соціально небезпечного захворювання, як ВІЛ-інфекція та СНІД, а також продовжує зберігатись зростання захворюваності населення на туберкульоз. Санаторно-курортні об'єкти оздоровлення населення вимагають модернізації, впровадження інновацій, підвищення кваліфікації персоналу, залучення інвесторів, інформаційно-рекламної підтримки.
113. Подібно до інших регіонів України, протягом останніх 30 років в області відбувалося різке пошквдження діяльності в сфері освіти. Частка навчальних закладів III-IV рівня акредитації зросла з 5,4% до 14%, в той час як частка населення з початковою освітою зменшилася з 42% до 17%.
114. Не зважаючи на вдосконалення та розширення системи соціальної допомоги не передбачається значних успіхів в боротьбі з бідністю та піднесення рівня життя населення області.
115. Культурні приваби та історико-культурний потенціал Львова (який має найцінніший в регіоні історичний комплекс забудови центру) та регіону щойно слід розрекламувати в світі, а їх реальне використання вимагає значних коштів. Необхідно опрацювати ідею такої промоції та реклами, тому що навіть самі мешканці області відчують певні труднощі із визначенням того, що (наприклад які регіональні продукти) слід рекламувати. Не можна відмовитись від таких зусиль, бо це було б однозначне з втратою шансу отримання доходів в майбутньому. Проте проблематичним залишається питання достатньої кількості коштів на розвиток туристичної бази, відновлення ансамблів архітектурних пам'яток і широкомасштабної рекламної компанії.

1.5. СВОТ – АНАЛІЗ ЛЬВІВСЬКОЇ ОБЛАСТІ

Сильні сторони	Слабкі сторони	Сприятливі можливості	Потенційні загрози
ДЕМОГРАФІЧНІ І СОЦІАЛЬНІ РИСИ			
<ol style="list-style-type: none"> 1. Проевропейська орієнтація населення Львівської області 2. Політична стабільність під час процесу трансформації. 3. Патріотичні цінності та сильні релігійні традиції. 4. Висока політична активність населення Львівщини, розвинута мережа засобів масової інформації. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Складна демографічна ситуація. 2. Високий рівень безробіття. 3. Низький рівень особистих доходів. 4. Відтік активних та досвідчених людей у пошуках роботи та вищого рівня доходів у інші країни. 5. Неефективна національна система соціального забезпечення та медичного обслуговування. 6. Низький рівень правового захисту населення 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Зміни в свідомості мешканців Львівщини щодо необхідності відповідати за власну долю і покладатися на власні сили. 2. Розвиток громадянського суспільства шляхом збільшення кількості та потенціалу громадських організацій та асоціацій. 3. Розвиток міжсекторного партнерства, ефективного діалогу між громадянами, організаціями та органами влади. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Посилення демографічної кризи. 2. Продовження відтоку кваліфікованих кадрів. 3. Посилення централізації органів державної влади, порушення діалогу між органами влади і суспільством.

МІЖНАРОДНА ТА ВНУТРІШНЬОДЕРЖАВНА ПОЗИЦІЯ ЛЬВІВСЬКОЇ ОБЛАСТІ

<ol style="list-style-type: none"> 1. Прикордонне розташування, близьке до нових членів ЄС. 2. Історичні зв'язки з Австрією та Польщею. 3. Розташування на території планованих та існуючих трансконтинентальних транспортних коридорів (дороги та залізниці), які поєднують Західну Європу з Азією. 4. Формування метропольного статусу Львова як наукового, економічного та туристичного центру Західної України. 5. Дешева та відносно добре кваліфікована робоча сила, приваблива для іноземних інвесторів. 6. Значні грошові надходження від працюючих за кордоном мешканців області. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Периферійне розташування у Європі. 2. Невідповідна транспортна і прикордонна інфраструктура 3. Негативний міжнародний імідж України. 4. Неповністю використані можливості міжнародної співпраці області, її міст та районів. 5. Слабкі Єврорегіони, які не використовують в повній мірі можливостей міжнародної співпраці та промоції. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Традиційна співпраця з Польщею та сприятливі прикордонні зв'язки. 2. Розвиток транспортної та прикордонної інфраструктур. 3. Поліпшення іміджу України у Європі. 4. Розвиток міжнародної (економічної, культурної, туристичної) співпраці України. 5. Ефективне використання програм, фінансованих ЄС, для інституційного зміцнення та розвитку інфраструктури 6. Виникнення нових економічних можливостей завдяки тіснішим взаємозв'язкам з Європейськими країнами 7. Ефективна кооперація з іншими регіонами західної України. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Закриття кордонів після розширення ЄС та збільшення “дрібної торгівлі”, що вестиме до зростання безробіття. 2. Неефективні процеси реформування, занепад України на фоні Європи. 3. Периферизація західної України у соціально-економічному просторі України. 4. Відтік активних та кваліфікованих кадрів за кордон. 5. Втрата конкурентної позиції українських компаній на інтегрованому європейському ринку. 6. Негативні економічні результати екологічних заходів, які вимагає ЄС 7. Погіршення міжнародного обміну, особливо з Польщею, у зв'язку з розширенням кордонів ЄС.
--	---	---	--

<ol style="list-style-type: none"> 1. Висока диверсифікація підприємств. 2. Деякі галузі промисловості порівняно сучасні та добре розвинуті (наприклад, машинобудування, в т. ч. сільськогосподарське та приладобудування). 3. Порівняно добре розвинуті телекомунікаційні системи. 4. Великі можливості транспортного сполучення, залізничні мережі, автостради та газопроводи. 5. Участь громади у діяльності громадських організацій. 6. Наявність сировинних ресурсів (вугілля, нафта, калій, сірка тощо). 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Високий рівень безробіття. 2. Недостатньо розвинуті малі та середні підприємства. 3. Незавершений процес приватизації, істотна частка великих державних підприємств. 4. Несприятлива економічна структура та її повільні зміни, зношення основних фондів, застарілі технології. 5. Несприятлива структура доходів населення та її тенденції. 6. Слабка конкурентоспроможність виробництва, несприятлива структура експорту 7. Несприятливе підприємницьке середовище (високі та нестабільні податки, нестабільна система адміністрування податків, складнощі з кредитами, погана інфраструктура підтримки бізнесу). 8. Незавершене реформування сільського господарства, низька продуктивність аграрного сектору. 9. Неефективне адміністрування довгі бюрократичні процедури, корупція. 10. Недостатня кількість кваліфікованих, сучасно мислячих керівників. 11. Низький рівень оплати праці фахівців високого рівня. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Україна стане членом СОТ. 2. Зростання кількості високотехнологічних підприємств, які будуть використовувати місцевий інноваційний потенціал та робочу силу. 3. Швидкий розвиток малого і середнього підприємництва. 4. Швидка та ефективно проведена приватизація. 5. Позитивне ставлення обласних та місцевих органів влади до бізнес-спільноти. 6. Зростання обсягів інноваційних іноземних інвестицій. 7. Позики Світового Банку та ЄБРР для реалізації інфраструктурних проєктів. 8. Розвиток фінансової інфраструктури та інфраструктури підтримки підприємництва. 9. Збільшення фондів ЄС (програма Добросусідства). 10. Зменшення рівня безробіття. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Нестабільна економічна ситуація в Україні. 2. Нестабільна політична ситуація в Україні. 3. Повільний розвиток міжнародних контактів України, послаблення економічних та політичних контактів України з ЄС. 4. Відсутність структурних змін, слабка децентралізація, постійна перевага державних органів влади над представницькими органами. 5. Небажання регіональної еліти прийняти сучасну парадигму розвитку 6. Розростання корупції. 7. Надто сильна конкуренція зі сторони національних та міжнародних економічних центрів: ЄС (у сфері високих технологій), Польща (у харчовій галузі). 8. Зростання тіньової сектору економіки. 9. Подальше утримання “низького сегменту” в сфері іноземних інвестицій (низько рентабельні, мало інноваційні інвестиції). 10. Мала спроможність освоєння європейських фондів.
--	--	---	--

ТЕХНОЛОГІЧНИЙ ТА ІННОВАЦІЙНИЙ ПОТЕНЦІАЛ

<ol style="list-style-type: none"> 1. Порівняно високий освітній та професійний рівень населення (переважно у Львові). 2. Декілька професійних тренінгових та освітніх інституцій. 3. Наявність кількох передових наукових інституцій, пов'язаних зі світовою наукою. 4. Наявність кількох підприємств високого технологічного рівня, які діють у швидко зростаючих секторах економіки 5. Наявність шкіл, бібліотек та закладів вищої освіти. 6. Розвинута інституційна система навчання персоналу. 7. Наявність добре освіченого персоналу. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Внутрішня та зовнішня міграція наукових працівників 2. Складна фінансова ситуація у академічних та дослідницьких закладах. 3. Погане технічне оснащення академічних та науково-дослідних інституцій, складність у доступі до наукової літератури. 4. Слабкі міжнародні наукові контакти, особливо у гуманітарній сфері. 5. Погано розвинуті навчальні агентства, агентства підвищення кваліфікації та професійної переорієнтації. 6. Слабкі контакти між науково-дослідною та підприємницькою сферами. 7. Відсутність Регіональної інноваційної системи та інституцій передачі технологій. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Надання підтримки обласними органами влади ефективним науковим командам та інституціям. 2. Розвиток міжнародних контактів академічних та науково-дослідних установ. 3. Підтримка науково-дослідного та академічного секторів України Європейським Союзом та конкурентна позиція Львова у цих програмах. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Занепад академічного та науково-дослідного сектору України. 2. Продовження внутрішньої та зовнішньої міграції наукових працівників 3. Продовження маргіналізації науки у міжнародній науковій мережі. 4. Недостатній розвиток конгресової інфраструктури у Львові.
---	---	--	--

КУЛЬТУРНИЙ ТА ТУРИСТИЧНИЙ ПОТЕНЦІАЛ

<ol style="list-style-type: none"> 1. Стара історична частина Львова занесена до світової спадщини ЮНЕСКО. 2. Відомі театри та музеї. 3. Наявність природних та рекреаційних ресурсів (мінеральні води, природні та ландшафтні парки, пам'ятки садово-паркового мистецтва тощо.) 4. Велика кількість санаторно-курортних установ. 5. Потенціал для сентиментального, релігійного та інших видів туризму. 6. Історичні зв'язки з українською діаспорою у світі. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Недостатня кількість готелів різних стандартів. 2. Привабливість Старого Львова піддається ризику через соціальні патології та руйнування будівель. 3. Недостатня туристична промоція регіону. 4. Недостатньо розвинуті місцеві та національні туристичні агенції. 5. Відсутність Львівщини у міжнародній туристичній мережі. 6. Недостатньо розвинута інфраструктура охорони природи. 7. Екологічні проблеми (смітники Львова, Новий Розділ, Яворів, Стебник). 8. Недостатнє фінансування культурних, освітніх, мистецьких закладів та організацій. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Розвиток “сентиментального” туризму для українців, поляків, євреїв і т.д. 2. Результативна промоція країни та Львівщини. 3. Поліпшення міжнародного іміджу України та регіону. 4. Поліпшення екологічної ситуації області, збереження її цінного природного середовища. 5. Розвиток різних елементів туристичної та відпочинкової інфраструктури. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Занепад архітектурних пам'яток та урбаністичної структури міста. 2. Недостатньо активна та ефективна промоція регіону на міжнародному рівні. 3. Стійкий негативний міжнародний імідж України та Львівської області. 4. Недостатнє поліпшення туристичної інфраструктури, розрахованої на різні цільові групи. 5. Складна екологічна ситуація, внаслідок активної експлуатації транспортних коридорів. 6. Зменшення інвестицій в екологію та охорону навколишнього середовища.
--	--	--	---

Проведений аналіз соціально-економічного розвитку та СВОТ - аналіз дає можливість не тільки об'єктивно оцінювати місце Львівщини в соціально – економічній системі України, але й:

- визначити місце Львівської області в євроінтеграційних процесах і міжнародній культурно – економічній співпраці;
- визначити й реально оцінювати особливості розвитку територіальних елементів області;
- концентрувати увагу на зонах пріоритетного розвитку та депресивних територіях;
- усвідомлювати складність взаємозв'язків урбанізованих територій та природного довкілля;
- оцінювати стан державного управління та місцевого самоврядування, побачити перспективи покращення процесу управління в регіоні;
- системно оцінювати зв'язки між елементами соціально – економічної інфраструктури Львівщини;

Отримані результати дослідження можуть використовуватися не лише для розробки Стратегії розвитку Львівської області, але і для вирішення цілого ряду поточних проблем, які потребують прийняття невідкладних рішень органами державної влади й місцевого самоврядування.

РОЗДІЛ 2

СТРАТЕГІЧНИЙ ПЛАН РОЗВИТКУ ЛЬВІВСЬКОЇ ОБЛАСТІ

Після оцінки минулого і потенційного майбутнього (Аналізу соціально-економічного розвитку та СВОТ - аналізу) настає час вирішувати, що для нас є важливим, а що - ні з урахуванням прийнятого напрямку розвитку регіону. Це означає перетворення проблем і можливостей в місію, цілі і завдання, формулювання положень про майбутній результат.

2.1. Бачення та місія розвитку регіону.

До 2015 року Львівська область подвоїть свій річний ВВП, що стане можливим завдяки досягненню стабільного та високого рівня зростання економіки, який становитиме 5,5% в рік. Це, в свою чергу, дасть можливість досягнути відповідного покращання рівня життя мешканців, подолання бідності у віддалених містах, районах та селищах області, а також надання всім мешканцям належного рівня соціальних та муніципальних послуг. Сприятливе підприємницьке середовище дасть можливість розвиватись місцевому бізнесу. Область буде привабливим місцем для життя та здійснення бізнесу. Львівська область стане лідером серед областей України в опрацюванні, впровадженні та моніторингу програм ЄС і зможе поділитись відповідними знаннями та навиками з іншими областями України в процесі інтеграції з Європейським Союзом. Львівська область оберігатиме свою культурну та природну різноманітність, які стануть основним засобом розвитку туризму. Загальний розвиток області зробить її привабливою для мешканців Львівщини. Вони матимуть вищий рівень доходів не тільки за рахунок доходів за місцем праці, але також і за рахунок збільшення соціального захисту. Область даватиме їм змогу для розвитку власної кар'єри, а їх власні зусилля будуть винагороджені високими професійними посадами та достойними доходами.

Місією стратегічного розвитку Львівської області є підвищення якості життя теперішнього та прийдешніх поколінь – мешканців Львівщини, створення умов для їх самореалізації та розвитку.

Мешканці регіону матимуть широкі можливості для успішної реалізації професійних, освітньо-культурних та духовних сподівань, ефективну систему охорони здоров'я та соціальних послуг, проживатимуть в екологічно чистому середовищі та демократичному суспільстві.

Головним чинником та основою реалізації Стратегії є сталий та збалансований економічний розвиток як передумова збільшення доходів населення та забезпечення соціальних гарантій, підвищення якості послуг та покращення навколишнього середовища, а також генерування та впровадження нових ідей та проектів розвитку.

Перш, ніж надавати матеріальні блага, їх необхідно створити.

Цей постулат є визначальним принципом Стратегії і відображається у її цілях, а також завданнях.

Реалізація стратегії забезпечить:

- Зменшення безробіття й підвищення рівня зайнятості населення;
- Збільшення доходів населення і його купівельної спроможності, що в свою чергу приведе до підвищення рівня життя та стандартів проживання;
- Збільшення надходжень до місцевих бюджетів і спроможності фінансувати регіональні й місцеві соціальні програми;
- Покращення умов особистого розвитку, що стимулюватиме людей жити й працювати у регіоні, а не емігрувати за кордон;
- Зменшення соціальної напруги в суспільстві й збільшення довіри громади до регіональних і місцевих органів влади.

2.2. Стратегічні та операційні цілі

Представлена нижче діаграма показує взаємозв'язки між Головною метою та Стратегічними цілями розвитку Львівщини:

Головна мета:

підвищення добробуту теперішнього і майбутнього поколінь мешканців Львівщини шляхом:

- створення сприятливих умов для плідної реалізації професійних, освітніх і культурних потреб і запитів;
- створення ефективної системи соціальних послуг і охорони здоров'я, розвиненої житлової та муніципальної інфраструктури;
- збереження чистого та сприятливого природного середовища

Стратегічна ціль 1:

Львівська область – регіон сталого економічного і підприємницького розвитку

- 1.1. Створення сприятливих умов для розвитку вільної конкуренції та модернізації сучасних економічних структур в регіоні
- 1.2. Забезпечення сприятливих умов для створення нових фірм і залучення капіталу та інвестицій
- 1.3. Розвиток сучасної інфраструктури
- 1.4. Розвиток людського та соціального потенціалу шляхом впровадження сучасних програм перепідготовки та підвищення кваліфікації кадрів, а також розвитку громадянського суспільства

Стратегічна ціль 2:

Львівська область – ворота України до Європейського Союзу

- 2.1. Використання переваг прикордонного розташування з метою забезпечення відкритості і активізації міжнародних контактів Львівської області
- 2.2. Розвиток прикордонного співробітництва з місцевими і регіональними органами влади Польщі, Євро регіонами, інституціями та підприємствами
- 2.3. Львівщина – лідер в міжнародних програмах

Стратегічна ціль 3:

Львівська область – регіон високоосвічених людей інноваційного потенціалу та технологічно розвинутих компаній

- 3.1. Підтримка обласної системи освіти в адаптації до вимог сучасної відкритої ринкової економіки
- 3.2. Посилення наукового потенціалу і зовнішніх контактів освітніх та дослідницьких установ Львова
- 3.3. Зміцнення взаємозв'язків між підприємництвом та науково-дослідною сферою
- 3.4. Зростання інноваційного потенціалу регіональної економіки

Стратегічна ціль 4:

Львівщина – регіон чистого і привабливого навколишнього середовища, культури, туризму та рекреації

- 4.1. Покращення якості навколишнього середовища регіону, забезпечення його екологічної стабільності та привабливості ландшафтів
- 4.2. Підтримка сучасного і традиційного мистецтва на Львівщині, її культурного потенціалу та багатонаціональних традицій
- 4.3. Використання історичної спадщини Львова та інших регіональних центрів. Розвиток туристичної інфраструктури
- 4.4. Розвиток та промоція рекреаційного потенціалу Львівської області

Стратегічна ціль 1

Львівська область – регіон сталого економічного й підприємницького розвитку

Трансформаційні процеси в Україні, сформувавши основу для поступального економічного зростання, не змогли забезпечити достойний рівень добробуту громадян. Необхідність покращення житлових умов населення, курс на поглиблення інтеграції в світову економіку вимагає розбудови нової економіки на базі сучасних соціально-економічних інструментів та технологій. Економічний розвиток в умовах соціально орієнтованої ринкової економіки є результатом поєднання визначальних чинників – приватної підприємницької ініціативи та вільної ринкової конкуренції між суб'єктами господарювання. Забезпечити поштовх для їх розвитку стає однією з найважливіших передумов економічного зростання.

Регіональна влада у партнерстві із місцевим самоврядуванням, громадськими організаціями, наукою та бізнесом створюють умови для швидкого розвитку та зростання підприємництва, залучення внутрішніх та зовнішніх інвестицій.

Операційна ціль 1.1. Створення сприятливих умов для розвитку вільної конкуренції та модернізації сучасних економічних структур в регіоні

Передумови: Позитивні результати та тенденції економічного розвитку останніх років, відносно диверсифікована структура регіональної економіки, висока підприємницька активність населення, історичні європейські традиції ведення бізнесу, регіональні особливості та ресурсний потенціал стимулювали формування відносно (порівняно з іншими регіонами України) сучасної структури економіки області. Це дає можливість Львівщині стати одним із регіонів стабільного та прискореного економічного розвитку, сектором економічного росту України.

Водночас в економіці регіону значну частину становлять державні підприємства, недостатньо ефективно проведена реструктуризація приватизованих компаній, залишається нерозвинутий приватний сектор, особливо в сфері ринкових послуг, промисловості та комунальному господарстві. Стримуючим фактором є велика кількість регуляторних бар'єрів в започаткуванні та веденні бізнесу. Потребує програм підтримки та стимулювання мале підприємництво.

Завдання:

- 1.1.1. Розвивати інфраструктуру підтримки підприємств малого та середнього бізнесу шляхом підтримки існуючих агенцій та організацій, а також стимулювання появи нових.
- 1.1.2. Розробити і впровадити програми розвитку територій в сільській місцевості, зокрема, шляхом вдосконалення ринкової інфраструктури та підтримки підприємництва на селі.
- 1.1.3. Розробити і впровадити програми, що забезпечать вільну конкуренцію компаній у сфері здійснення державних закупівель та надання муніципальних послуг.
- 1.1.4. Стимулювати розвиток міжсекторного партнерства та приватизації у сфері надання комунальних послуг.
- 1.1.5. Ініціювати та брати участь в програмах приватизації державних підприємств.
- 1.1.6. Забезпечити раціоналізацію системи менеджменту та процесів реструктуризації державних підприємств.
- 1.1.7. Розробити комплексні програми раціоналізації економічних і соціальних витрат при закритті та реструктуризації підприємств державної власності.

Операційна ціль 1.2. Забезпечення сприятливих умов для створення нових фірм і залучення зовнішнього капіталу та інвестицій

Передумови: Львівщина в останні роки активно нарощує інвестиційний потенціал. Щорічні темпи приросту залучених внутрішніх та зовнішніх капіталів – 30-50%. Створюються нові

виробництва та фірми, в тому числі з іноземним капіталом. Покращується структура капіталовкладень.

Регіон має унікальні шанси стати важливим осередком прямих іноземних інвестицій та нових конкурентних компаній. Їх ріст стимулюватиметься ресурсним потенціалом, досягнутим рівнем економічного розвитку та прикордонним розташуванням. Для цього необхідно усунути перешкоди інституційного та регуляторного характеру, зміцнити ринкові відносини та реалізувати активну маркетингову стратегію по залученню інвестицій.

Завдання:

- 1.2.1. Спростити процес відкриття нового підприємства або придбання частки у вже існуючій компанії.
- 1.2.2. Створити при обласній адміністрації “єдиний офіс” обслуговування інвесторів, який надаватиме допомогу потенційним інвесторам у процесі створення (чи придбання) підприємства. Працівники цієї структури повинні володіти іноземними мовами та необхідними знаннями щодо процесу здійснення інвестицій.
- 1.2.3. Вивчити умови діяльності в регіоні іноземних компаній, зокрема в сфері правового регулювання, інфраструктури та умов проживання.
- 1.2.4. Створити систему надання інформації про ділові й інвестиційні можливості регіону, яка охопить інформацію про наявні земельні ділянки, підприємства, що шукають інвестиції, можливості фінансування, тощо.
- 1.2.5. Ініціювати створення бізнес-інкубаторів у вибраних містах і районах Львівщини. Надати допомогу районним адміністраціям і органам місцевого самоврядування у стимулюванні підприємництва на місцевому рівні.
- 1.2.6. Посилити кооперацію з місцевими банками і фінансовими установами з метою розробки нових програм розвитку і реструктуризації пріоритетних секторів регіональної економіки.
- 1.2.7. Опрацювати програми створення і розвитку місцевих і регіональних гарантійних фондів та фондів взаємодопомоги, поширювати цю ідею серед районних і муніципальних органів влади.
- 1.2.8. Поширювати інформацію про ділові й інвестиційні можливості за допомогою всіх наявних каналів промоції і обміну інформацією (особливо Інтернету).

Операційна ціль 1.3. Розвиток сучасної інфраструктури

Передумови: Львівщина має достатньо добре розвинуту інфраструктуру з домінуючою роллю в ній міста Львова як головного економічного, транспортного і культурного центру. Відносно високої якості є інформаційно-телекомунікаційні мережі, розгалужена транспортна інфраструктура. Проте, загалом, існуюча інфраструктура не відповідає стандартам сучасної економіки. Особливо це стосується сфери комунальних послуг та якості доріг. Необхідні радикальні рішення та значні ресурси для виправлення ситуації.

Завдання:

- 1.3.1. Підвищити якість транспортної і прикордонної інфраструктури, підвищити рівень доступності Львівської області (відповідно до програм розвитку міжнародних транспортних коридорів).
- 1.3.2. Розробити програми підтримки інвесторів шляхом забезпечення їх необхідною інфраструктурою.

- 1.3.3. Розробити і впровадити житлово-комунальну реформу в регіоні, що забезпечить демонополізацію, конкуренцію та розвиток галузі, проведення нової тарифної політики та захист споживачів послуг.
- 1.3.4. Сприяти вдосконаленню інформаційної і телекомунікаційної інфраструктури та її подальшому розвитку.
- 1.3.5. Опрацювати регіональні програми та підтримувати місцеві ініціативи реформування системи соціальних послуг (наприклад, в сфері охорони здоров'я та ін.) з метою переходу їх на економічну основу, впровадження інституційних змін без зниження якості послуг.

Операційна ціль 1.4. Розвиток людського та соціального потенціалу шляхом впровадження сучасних програм перепідготовки та підвищення кваліфікації кадрів, а також розвитку громадянського суспільства

Передумови: Населення Львівської області має достатньо високий рівень освіти. Але вимоги сучасної відкритої ринкової економіки передбачають зміну структури кваліфікації та навиків спеціалістів, а це в свою чергу вимагає реформи системи освіти та забезпечення діяльності інституцій перепідготовки та підвищення кваліфікації кадрів. Існуюча на сьогодні в області освітня база створює хороші можливості для надання нових навиків і кваліфікацій.

Освітній структурі населення області притаманна певна інерція, і її зміна вимагає часу та зусиль. Все більше й більше труднощів треба подолати, щоб створити нові цінності, новий тип поведінки, нові інституції громадянського суспільства, особливо в постсоціалістичних країнах.

Завдання:

- 1.4.1. Сприяти розвитку навчальних закладів, які працюють в системі професійної освіти, підвищення кваліфікації та перенавчання, зокрема в нових галузях економіки.
- 1.4.2. Сприяти розвитку навчальних закладів і організацій, які навчають управлінським навикам менеджерів приватних і державних структур.
- 1.4.3. У співпраці з Центром зайнятості, розробити програми з питань перекваліфікації безробітних і започаткування власної справи.
- 1.4.4. Створити інфраструктуру для консалтингу, навчання та перекваліфікації фермерів і сільськогосподарських спеціалістів, що повинно привести до покращення сільськогосподарського виробництва та збільшення його продуктивності.
- 1.4.5. Розробити і впровадити комплексні антикорупційні програми.
- 1.4.6. Опрацювати програму надання допомоги районним адміністраціям та органам місцевого самоврядування у питаннях розвитку громадських ініціатив і самоорганізації (зокрема, в сфері соціального забезпечення, боротьби зі злочинністю і соціальними патологіями).
- 1.4.7. Розробити і впроваджувати програми, що дозволять враховувати переваги економічного зростання для покращення умов проживання населення (особливо молодих сімей та вдосконалення системи соціального забезпечення).
- 1.4.8. Підтримувати і розвивати медичні центри із сучасними технологіями, вдосконалювати системи сімейної медицини та охорони материнства і дитинства.

Стратегічна ціль 2

Львівська область – ворота України до Європейського Союзу

Розширення Європейського Союзу наблизило зовнішні кордони ЄС до Львівської області. Це відкриває більше нових можливостей для розвитку регіону, хоча необхідно врахувати і загрози. Уже сьогодні відомі рішення ЄС щодо прикордонного співробітництва між регіонами-сусідами у рамках спеціальних програм. Ці програми спрямовані на розвиток прикордонного

співробітництва і розширення соціальних, економічних та політичних зв'язків між ЄС та країнами-сусідами. Необхідно бути готовим до того, щоб отримати користь від цих програм, оскільки вони вимагають високого рівня навиків і інституційної дисципліни при підготовці проектів, їх реалізації, звітності та аудиту.

Близькість до ЄС відкриє нові можливості для економічного обміну з усією об'єднаною Європою. Українські підприємства повинні бути готові до жорсткої конкурентної боротьби.

Їх спроможність використати переваги та рівень протекціонізму з боку державної влади стануть критеріями темпів та шляхів розвитку підприємств Львівщини.

Операційна ціль 2.1: Використання переваг прикордонного розташування з метою забезпечення відкритості і активізації міжнародних контактів Львівської області

Передумови: Геополітичне розташування регіону визначає його майбутнє – на рівні з Києвом стати «західними воротами» країни, місцем перетину Сходу і Заходу. Львівська область може відіграти визначну роль, зважаючи на те, що західні кордони Європейського Союзу наблизились до Львівщини, що відкриває нові можливості для розвитку, але й створює ряд проблем. Економічні контакти Львівщини із Західною і Центральною Європою відносно слабкі, і регіон може і мусить прикласти зусиль до розбудови власних міжнародних зв'язків.

Завдання:

- 2.1.1. Розширити ярмаркову та виставкову діяльність, створити ярмарку “Схід-Захід” та виставковий центр, активізувати рекламну кампанію ділових можливостей для інвесторів.
- 2.1.2. Здійснювати моніторинг програм розвитку міжнародних транспортних коридорів до основних західноєвропейських міст (напр. Лондон, Франкфурт, Брюссель) з метою зміцнення економічних зв'язків із Західною Європою.
- 2.1.3. Створити умови для відкриття на Львівщині нових дипломатичних місій іноземних держав та торговельних представництв відомих фірм.
- 2.1.4. Здійснити низку програм, покликаних забезпечити належне ставлення митних служб та дорожньої міліції до іноземців, що сприятиме створенню доброзичливого іміджу регіону в очах іноземних гостей.

Операційна ціль 2.2: Розвиток прикордонного співробітництва з місцевими і регіональними органами влади Польщі, Єврорегіонами, інституціями та підприємствами

Передумови: Львівська область – один з українських регіонів, який має найдовший спільний кордон з Польщею. Співпраця з польськими організаціями і компаніями може піти на користь економічному і культурному розвитку регіону. Сьогодні прикордонне співробітництво необхідно вдосконалювати та розвивати, наповнювати актуальними проектами та ініціативами.

Завдання:

- 2.2.1. Розширювати економічну і культурну співпрацю з прикордонними регіонами та місцевою владою Польщі.
- 2.2.2. Підтримувати діяльність Єврорегіонів і зміцнювати їх інституційну спроможність.
- 2.2.3. Стимулювати розвиток інфраструктури прикордонного співробітництва, зокрема агенцій прикордонної співпраці, європейських інформаційних центрів, двосторонніх туристичних програм та маршрутів, тощо.
- 2.2.4. Сприяти розвитку прикордонної співпраці в сфері освіти, зокрема співпраці вищих навчальних закладів.

Операційна ціль 2.3: Львівська область - лідер в міжнародних програмах

Передумови: Вже започатковано процес налагодження тісніших зв'язків між Україною і Європейським Союзом. Передбачається, що обсяги допомоги Україні зростатимуть. Львівська

область може перетворитись на один із найактивніших осередків у конкуренції за міжнародну допомогу. Близькість розташування до польських міст і регіонів дає змогу використати безпосередній їх досвід щодо можливостей і перешкод на шляху реалізації програм ЄС.

Європейський Союз неохоче надає кошти країнам, які не є членами ЄС. Однак, польсько-українська співпраця може стати додатковим позитивним чинником в отриманні певної частини коштів для зміцнення прикордонного партнерства.

Завдання:

- 2.3.1. Відкрити Європейський інформаційний центр і пропагувати програми та досвід ЄС у Львівській області та на Західній Україні.
- 2.3.2. Впроваджувати досвід польських регіонів і міст у реалізації програм Європейського Союзу з метою розширення можливостей участі в майбутніх програмах ЄС, а також інших міжнародних донорів.
- 2.3.3. Здійснювати підготовку власних проектних пропозицій, а також підтримувати районні адміністрації, органи місцевого самоврядування, Єврорегіони у підготовці заявок на участь в іноземних програмах фінансування (ЄС, Світовий Банк тощо), брати участь в спів-фінансуванні цих програм.
- 2.3.4. Забезпечити (у співпраці з урядом України) активну участь Львівської області у розробці, прийнятті і виконанні програм, фінансованих міжнародними інституціями (напр. «Нова Програма Добросусідства» Європейської Комісії).

Стратегічна ціль 3

Львівська область – регіон високоосвічених людей, інноваційного потенціалу та технологічно розвинутих компаній

Хоча освітня та науково-дослідна сфери України та регіонів переживають важкі часи, їм все ж таки вдається утримувати свої основні досягнення. Однак, багато науково-експериментальних розробок так і не впроваджено у виробництво. Відродження цих сфер та розвиток міжнародних зв'язків є дуже важливим, як в масштабі України, так і Львівщини зокрема. Необхідно відновити зв'язки між наукою, освітою та реальною економікою, запровадити системну підтримку інноваційних ініціатив вітчизняних та іноземних підприємств, розташованих на території Львівщини, розвивати дослідницький потенціал наукових та освітніх установ регіону, сприяти розвитку малих інноваційних фірм. Промисловість може і повинна стати основним джерелом фінансування дослідних розробок.

Операційна ціль 3.1: Підтримка обласної системи освіти в адаптації до вимог сучасної відкритої ринкової економіки

Передумови: Система освіти і рівень навчання спеціалістів достатньо високий в цілому по країні. Викладачі мають відповідний рівень підготовки, підвищують кваліфікацію, в тому числі завдяки різноманітним міжнародним програмам. Однак, система освіти не є повністю модернізованою і адаптованою до вимог сучасної ринкової економіки; не має в достатній кількості сучасної матеріальної бази, зокрема, комп'ютерів, сучасних лабораторій та доступу до Інтернету. Особливо це стосується шкільної мережі в сільській місцевості.

Завдання:

- 3.1.1. Підтримувати академічні інституції в процесі їх інтеграції в міжнародну науково-освітню мережу співпраці та обміну, зокрема шляхом налагодження контактів іноземних спеціалістів та радників, які працюють на благо регіону, з місцевими науковцями і науково-дослідними установами.

- 3.1.2. Сприяти забезпеченню однакових можливостей доступу молоді до освіти та її умов, у тих випадках, де цей принцип не працює.
- 3.1.3. Вдосконалити навчальні програми освітніх закладів, наповнивши їх новим змістом, який відповідає потребам різних галузей ринкової економіки відкритого міжнародного регіону, багатого культурними традиціями.
- 3.1.4. Вдосконалити якість навчання, особливо в сферах найбільш важливих для пришвидшення модернізації економіки області (наприклад, іноземні мови, робота з комп'ютером, ведення бізнесу та ін.).
- 3.1.5. Вдосконалити рівень комп'ютерного та сучасного лабораторного забезпечення навчальних закладів, а також рівень їх доступу до мережі Інтернет.
- 3.1.6. Розвивати степендіальні програми для особливо талановитої молоді, зокрема в найбільш важливих навчальних дисциплінах.

Операційна ціль 3.2: Посилення наукового потенціалу і зовнішніх контактів освітніх та дослідницьких установ Львова

Передумови: Львівська область – один із головних наукових та освітніх центрів України. Її академічний і науково-дослідний профіль, який включає ряд сучасних дисциплін, є багатим і різноманітним.

Економічні труднощі в країні призвели до збідніння академічних установ, що є суттєвою перешкодою у подоланні негативних наслідків ізоляції української науки від світової, особливо її гуманітарної сфери.

Завдання:

- 3.2.1. Визначити кращі дослідницькі колективи, яким вдасться утримувати стабільне місце у світовій науці, і які можуть стати зародками наукової еліти, майбутніх визначних досягнень наукових кіл регіону; надавати їм допомогу у різних формах (приміщення, покращення умов праці, здобуття стипендій, фінансова підтримка для здійснення подорожей за кордон, закупівля книг, журналів тощо).
- 3.2.2. Допомогати освітнім установам в організації міжнародних наукових заходів, наприклад, конгресів, великих конференцій, тощо, які є одним з найефективніших засобів промоції міста.
- 3.2.3. Посилювати співробітництво з кращими дослідницькими колективами, які можуть провести консультування і надати підтримку місцевим органам влади в різних сферах їх діяльності, тим самим збільшуючи їх потенціал.

Операційна ціль 3.3: Зміцнення взаємозв'язків між підприємництвом та науково-дослідною сферою

Передумови: Академічні традиції Львівщини, її наукові та дослідницькі школи знані в світі. Багато науковців стажуються і працюють в провідних університетах та науково-дослідних центрах Європи. Однак, передача та впровадження технологій та інноваційних ідей науково-дослідних інститутів у сферу виробництва та послуг регіону є мінімальними. Економічні труднощі академічної та вузівської науки не дали завершити низку інноваційних проєктів. Унікальні винаходи та конкурентні рішення так і не були впроваджені у регіональну економіку через недостатні фінансові можливості підприємств, слабкі зв'язки між наукою та виробництвом, а також відсутність відповідної інфраструктури. Зміцнити інноваційний потенціал та інтегрувати результати науково-дослідної діяльності в регіональну економіку є одним з головних чинників її зростання.

Завдання:

- 3.3.1. Створити систему моніторингу потреб місцевих компаній в сфері технологічної підтримки, а також пропозицій місцевих науково-дослідних та академічних інституцій.
- 3.3.2. Підтримувати академічні інституції в сфері налагодження нових та розвитку існуючих контактів між науково-дослідною сферою та приватним підприємництвом, в тому числі шляхом створення нових та підтримки існуючих агентств передачі технологій.
- 3.3.3. Створити для освітніх та науково-дослідних установ можливість отримання нових джерел доходів, зокрема від приватного сектору, а також виділення дослідницьких установ в окремі високотехнологічні приватні компанії.
- 3.3.4. Підтримувати науково-дослідні та освітні установи, діяльність яких пов'язана з пріоритетними секторами регіональної економіки, а також заохочувати передачу результатів наукових досліджень для потреб виробничої сфери.

Операційна ціль 3.4: Зростання інноваційного потенціалу регіональної економіки

Передумови: Прискорений розвиток високотехнологічних виробництв по випуску конкурентоспроможної продукції та формування експортного потенціалу є можливим лише завдяки впровадженню вітчизняних та світових науково-технічних досягнень. Сьогодні в рамках інвестиційних проектів на терени Львівщини переносяться конкурентні виробництва із зарубіжних країн. Використовується фактор дешевої та кваліфікованої робочої сили. Багато конкурентних технологій впроваджуються на реструктуризованих вітчизняних компаніях. Особливо це актуально для сфери будівельної індустрії, переробки та енергозбереження. Це дозволяє ефективніше використати кваліфікований виробничий потенціал та наростити його конкурентоспроможність. Однак, через трансфер технологій в економіку надходять технології сьогоdnішнього або вчорашнього дня, але не найновіші. Враховуючи високий науково-дослідний потенціал Львівщини в багатьох стратегічних секторах – як з точки зору результатів, так і можливостей, необхідно концентрувати ресурси для нарощення інноваційного потенціалу по напрямках головних наукових шкіл та провідних лабораторій. Тут важлива як державна підтримка, так і розвиток сучасних організаційних моделей, які об'єднують науку, банки та промисловість.

Завдання:

- 3.4.1. Визначити галузі місцевої економіки, які мають найвищий інноваційний потенціал і міжнародну конкурентоспроможність, та запровадити систему надання їм підтримки у впровадженні нових технологій і розробці інноваційних ідей, шляхом співробітництва з партнерами у сфері досліджень та розвитку.
- 3.4.2. Заснувати регіональну мережу центрів обміну технологіями, що полегшить передачу знань та інформації про нові технології від науково-дослідного сектору до місцевих підприємств.
- 3.4.3. Запровадити технологічний інкубатор, який сприятиме виникненню малих приватних підприємств у секторі високих технологій.
- 3.4.4. Сприяти створенню інституційної інфраструктури підтримки інформаційних і телекомунікаційних технологій в бізнесі (електронний бізнес, електронна комерція, електронний банкінг, тощо)

Стратегічна ціль 4

Львівщина – регіон чистого та привабливого навколишнього середовища, культури, туризму та рекреації

Львівщина – регіон з багатою культурною спадщиною і мальовничою природою. Завдяки великій кількості культурних й архітектурних пам'яток і беззаперечній красі міста, Львів внесено до списку Світової Спадщини ЮНЕСКО. На території області також є ряд визначних пам'ятників архітектури. Однак, для того, щоб в повній мірі використати цей потенціал,

необхідно покращити транспортний доступ, підвищити міжнародний імідж міста і його промоції в міжнародних світових мережах.

Унікальними є можливості використання екосистеми Карпат та джерел мінеральних вод. Розвиток туризму за межами Львова, в менших населених пунктах і сільській місцевості, є шансом для розвитку територій, де сільське господарство не дає достатніх прибутків для місцевого населення. Агротуризм може стати додатковим джерелом заробітку. Розвиток туристичної інфраструктури (наметових таборів, недорогих готелів і пансіонатів) може збільшити приплив українських і іноземних туристів до регіону. Це збагатить його економіку і підвищить доходи населення.

Необхідно підтримати зусилля приватних підприємців, які вирішать інвестувати у туристичний сектор, покращити екологічну ситуацію та зберегти цінну екосистему регіону.

Операційна ціль 4.1: Покращення якості навколишнього середовища регіону, забезпечення його екологічної стабільності та привабливості ландшафтів

Передумови: Природне середовище регіону із різноманітним рельєфом сприятливим кліматом, лісовими масивами Карпат, заповідниками та парками, лікувальними мінеральними водами стимулює розвиток туризму та рекреації. Водночас, у регіоні є кілька центрів промислового забруднення, які погіршують стан навколишнього середовища і потребують рекультивациі та покращення. Нейтралізація найбільш небезпечних джерел забруднення, зокрема транспорту та промисловості, буде тривалим та важким процесом.

Завдання:

- 4.1.1. Вдосконалити систему охорони природного середовища та підтримки найцінніших екологічних територій та екосистем; розвивати мережу біосферних заповідників на території області.
- 4.1.2. Вдосконалити систему моніторингу промислового та транспортного забруднення, а також запровадити програми санації навколишнього середовища (повітря, води, землі, тощо).
- 4.1.3. Надавати підтримку небезпечним підприємствам в опрацюванні і впровадженні програм зменшення викидів у навколишнє середовище (в повітря, воду; зменшення шуму, тощо), а також рекультивациі та реабілітації територій.
- 4.1.4. Надавати підтримку відповідним інституціям та органам влади в їх діяльності, спрямованій на покращення екології та якості життя населення області (якість та забезпеченість населення питною водою, впровадження сучасних технологій переробки сміття, зменшення шуму, тощо).
- 4.1.5. Стимулювати заходи, спрямовані на розробку, експлуатацію та збереження джерел мінеральних вод в регіоні, а також бальнеологічних курортів.
- 4.1.6. Розробити і впровадити програми енергозбереження та інтенсивного використання відновлювальних джерел енергії.

Операційна ціль 4.2: Підтримка сучасного і традиційного мистецтва на Львівщині, її культурного потенціалу та багатонаціональних традицій

Передумови: Львівщина відіграє важливу роль березині української культури, мови, літератури і традицій на загальнонаціональному і міжнародному рівні. Звідси бере початок хвиля відновлення української мови і традицій по всій Україні. Сучасне життя Львівщини багате на різноманітні культурно-мистецькі події – виставки сучасного мистецтва, театральні дійства, літературні акції, фестивалі.

Однак, сьогодні інфраструктура в сфері культури і мистецтва Львівщини є недостатньою для підвищення загальнонаціональної ролі міста у розвитку української культури. Складними є проблеми збереження історико-архітектурних пам'яток, фінансово-матеріальний стан культурних установ, особливо в малих містах.

Завдання:

- 4.2.1. Розвивати існуючі та створювати нові мистецькі і культурні заклади регіону з метою підвищення їх привабливості для мешканців всієї України та іноземних гостей.
- 4.2.2. Сприяти організації наукових і культурних заходів, які спрямовані на просування української культури на національному і міжнародному рівні (зокрема, української мови, літератури, традицій, мистецтва, національних ремесел).
- 4.2.3. Підтримувати найбільш активні громадські організації, які діють у сфері збереження і поширення українських традицій і культури, а також культури національних та етнічних меншин, що проживають на Львівщині.
- 4.2.4. Посилувати взаємозв'язки з українською діаспорою за кордоном (зокрема в США, Канаді, Росії та інших країнах), сприяти збереженню ними їх національних, етнічних і культурних традицій.

Операційна ціль 4.3: Використання історичної спадщини Львова та інших регіональних центрів. Розвиток туристичної інфраструктури

Передумови: Місто Львів – одне з найважливіших міст України і беззаперечна столиця Західної України. Воно розташоване найближче до європейських центрів концентрації капіталу, розвитку та інновацій, до Західної Європи. Його архітектурна та культурна спадщина є однією з найбільших атракцій для туристів, що було підтверджено внесенням міста Львова до списку Світової Спадщини ЮНЕСКО. Архітектурні пам'ятки, розташовані у регіоні, мають високу історичну цінність та повинні залишатись привабливими для туристів.

Завдання:

- 4.3.1. Підтримувати владу міста у розробці та впровадженні програм збереження історичної спадщини міста Львова.
- 4.3.2. Розробити та впровадити внутрішню та міжнародну промоційну кампанію історичної спадщини та туристичних можливостей Львова та Львівської області.
- 4.3.3. Стимулювати та підтримувати організацію національних та міжнародних наукових, культурних та ділових заходів (фестивалів, артистичних семінарів, виставок та інших), розвивати конгрес-туризм у місті Львові.
- 4.3.4. Перетворити Львів та його околиці на місце, привітне для іноземців.
- 4.3.5. Розробити, впровадити та популяризувати туристичні програми і продукти (такі, як “Золота Підкова”, малі історичні міста), а також підтримувати зусилля місцевої влади у цій сфері.

Операційна ціль 4.4: Розвиток та промоція рекреаційного потенціалу Львівської області

Передумови: Регіон пропонує широкі можливості відпочинку протягом вихідних днів та на більш тривалий час, різноманітні міжсезонні туристичні заходи, включаючи лікувально-профілактичні послуги курортів мінеральними водами. Впроваджуються перші проекти в галузі сільського та зеленого туризму. Туристична і рекреаційна база є відносно слабо розвинутою і потребує значного вдосконалення, підготовки відповідних спеціалістів та рекламної підтримки.

Завдання:

- 4.4.1. Ініціювати розвиток асоціацій агро- і гірського туризму, сприяти розвитку туристичних послуг в сільській та гірській місцевостях, стимулювати проведення для навчальних програм в сфері зеленого туризму.

- 4.4.2. Заохочувати місцеві органи влади та приватних інвесторів до розвитку сучасної туристичної та рекреаційної бази (лікувальні курорти, курорти з мінеральними водами, наметові табори і місця для короткочасного відпочинку та рекреації, лижні курорти, тощо), підтримувати їх у впровадженні даних програм та їх промоції.
- 4.4.3. Стимулювати промоційні кампанії різноманітного рекреаційного та туристичного потенціалу області (лікувальні курорти, курорти з мінеральними водами, зимові види спорту, тощо).
- 4.4.4. Створити регіональну систему розповсюдження туристичної інформації та систему бронювання через Інтернет, а також обласну мережу туристичних інформаційних центрів.

2.3. Розробка операційних програм

Втілення Стратегії вимагає її операціоналізації. У близькому майбутньому місцевим органам влади необхідно підготувати ряд операційних програм, котрі визначать заходи обласних органів влади та їхню співпрацю із іншими зацікавленими сторонами.

Немає єдиного, універсального рецепту для визначення ряду таких програм, а їхній остаточний список повинен до певної міри залежати від суб'єктивних рішень їхніх авторів. У цьому документі подано спробу консультантів та експертів Проекту розвитку Львівщини сформувавши перелік операційних програм, які повинні бути розроблені і сприяти реалізації стратегічного плану. **Тільки в такому випадку стратегічний план із планового документу здатний перетворитися на такий, що підлягає реалізації.** Запропонований список програм охоплює усі найважливіші напрями реалізації стратегії, а також пов'язаний із усіма стратегічними та операційними цілями стратегії.

Операційні програми діляться на дві наступні групи:

- “Горизонтальні програми”, котрі не мають зв'язку із будь-якою конкретною стратегічною ціллю, але допомагають розробити такі інструменти, котрі є корисними для виконання будь-якої із частин стратегії;
- “Галузеві операційні програми” – котрі безпосередньо пов'язані із конкретним рядом операційних цілей стратегії.

1.1. Горизонтальні Операційні Програми :

(Горизонтальна) фіксована Програма 1 – Система моніторингу розвитку області

Ця програма не відноситься до жодної із окремих стратегічних цілей, але сформує практичні інструменти для здійснення моніторингу розвитку регіону в контексті прийнятої стратегії. Її результати включатимуть: набір показників, необхідних для оцінки розвитку регіону, систему збору даних, інструменти ІТ для збору і аналізу даних.

(Горизонтальна) фіксована Програма 2 – Використання активів для втілення стратегії розвитку ЛОДА

Ця програма допоможе знайти шлях для використання майна та інших активів, що існують в регіоні, з метою реалізації регіональної стратегії. Програма допоможе: (1) зібрати та систематизувати існуючі пропозиції щодо використання тих активів, котрими володіють обласні, місцеві органи влади, а також приватні компанії, (2) розробити модель опису будь-якого активу, котрий би містив усю інформацію, потрібну потенційному інвестору.

(Горизонтальна) фіксована Програма 3 – Формування зв'язку між стратегією області та щорічним процесом затвердження бюджету

Ця програма допоможе відобразити багаторічну стратегію у щорічному процесі затвердження бюджету. Крім того, вона допоможе розробити стандартну процедуру опису таких проектів, котрі подають на фінансування із бюджету, а також стандартну процедуру оцінювання та пріоритетизації проектів.

(Горизонтальна) фіксована Програма 4 – Організаційні зміни, скеровані на збільшення можливостей реалізації стратегії

Ця програма запропонує такі організаційні вдосконалення та зміни у функціонуванні ЛОДА, котрі збільшать її можливості щодо реалізації стратегії. Це включатиме координацію роботи між управліннями, а також врахування стратегічної функції в роботі кожної організаційної одиниці.

(Горизонтальна) опційна Програма 5 – Розробка та застосування у практиці Регіонального Контракту

Дуже ймовірно є те, що Україна прийме „контрактну” модель регіональної політики. Контракт зможе забезпечити ресурси для підтримки тих заходів, спрямованих на розвиток, у

виконанні котрих взаємно зацікавлені як обласні, так і центральні органи влади. Ця програма допоможе розробити модель такого контракту для Львівської області, який дасть змогу використовувати „інноваційну перевагу”.

1.2. “Галузеві” Операційні Програми:

1.2.1. Операційна Програма 1 – Розвиток підприємництва.

1.2.2. Операційна Програма 2 – Залучення та збереження ПІІ (Прямої Іноземної Інвестиції).

1.2.3. Операційна Програма 3 – Міжнародне та прикордонне співробітництво

1.2.4. Операційна Програма 4 – Програма підтримки інновацій.

1.2.5. Операційна Програма 5 – Розвиток туризму

1.2.6. Операційна Програма 6 - Розвиток інфраструктури

1.2.7. Операційна Програма 7 – Розвиток людського та соціального капіталу

1.2.8. Операційна Програма 8 – Програма охорони довкілля

На сьогоднішній день триває робота над розробкою горизонтальних та галузевих операційних програм.

ВИСНОВКИ

Одним із ключових моментів, на що потрібно звернути увагу є те, що **стратегія концентрується на ключових, найперспективніших напрямках**, що їх було виявлено на основі аналізу потенціалу, сильних та слабких сторін геополітичного положення області, можливих сценаріїв розвитку держави й зовнішнього світу. Стратегічний план має містити ідеї та принципи, які дають орієнтири для бізнесу, потенційних інвесторів, влади та населення області, допомагаючи приймати оперативні рішення з урахуванням бачення перспективи. **Він не відміняє і не замінює інші види планів та галузевих стратегій, які можуть і повинні розроблятися.** Він не є комплексним планом і визначає розвиток лише в найважливіших, пріоритетних для регіону областях. При цьому залишаючи не менш важливим компонентом - виконання необхідної, організаційно-розпорядчої діяльності.

Щоби досягти цього, необхідно постійно шукати і зміцнювати переваги свого регіону, розуміти, які функції області можуть і повинні розвиватися, що гальмує просування до цілі та як усунути перешкоди.

Стратегічний план не є тільки адміністративним документом. Це, скоріше, договір громадської згоди, у відповідності з яким органи влади, підприємства й громадські організації приймають на себе певні обов'язки. План адресований всьому регіону, задає орієнтири для всіх, показує перспективу і бізнесу, і владі, і мешканцям, і потенційним зовнішнім інвесторам.

Наявність стратегічного плану свідчить про прагнення влади проводити прозору передбачену політику, рухатися по шляху демократичних перетворень і продовжувати економічні реформи.

Досить часто – як це було у випадку Львівської області - зроблено коментарі щодо деяких важливих відсутніх напрямків. Все таки необхідно підкреслити, що найважливіші труднощі виникали із вибором стратегічних пріоритетів. Оскільки немає можливості зробити всі напрямки пріоритетними і задовольнити всі потреби та інтереси, то роль політичних лідерів полягає в виборі та прийнятті рішень щодо пріоритетів розвитку

Запропонована Стратегія була опрацьована з дотриманням принципу “Перш, ніж надавати матеріальні блага, їх необхідно створити”. Тому було прийнято, що вибір кількості стратегічних цілей буде зроблено на основі результатів економічного росту, де з'являються тільки реальні фінансові ресурси для багатьох видів діяльності.

Також необхідно нагадати, що у Стратегії не приділяється уваги регулярній чи поточній діяльності суб'єктів ЛЮДА. Відсутність питання громадського транспорту у Стратегії не означає, що припиниться надання транспортних послуг. .

Тому необхідно наголосити, що відсутність певних сфер діяльності у стратегічних пріоритетах не означає їх “закриття” чи зменшення інтенсивності роботи. Навпаки, передбачається, що “гілки” чи окремі стратегічні галузі будуть розвинуті з метою показати як ситуація може змінитися в даних сферах в межах наявних ресурсів.