

УДК 94(477:439):339.94

СТРАТЕГІЧНЕ ПРОГРАМУВАННЯ УКРАЇНСЬКО-УГОРСЬКОГО ТРАНСКОРДОННОГО СПІВРОБІТНИЦТВА

Кулчар Т. Ф. (Ужгород)

У статті розглядається специфіка українсько-угорського транскордонного співробітництва в контексті стратегічного програмування. Дано характеристику п'яти стратегічним цілям у євроінтеграційному вимірі.

Ключові слова: Україна, Угорщина, транскордонний регіон, стратегія, концепція.

З початку 90-х років ХХ століття, періоду зміни політичного режиму, після перших вільних виборів 1990 року Угорщина розпочала інтенсивно розвивати транскордонне співробітництво з регіонами ЄС по усьому периметру кордонів. Актуальність питання визначається також і тим, що це сприяло не тільки поширенню європейського досвіду на теренах Угорщини, але і власне соціально-економічному розвитку прикордонних регіонів країни завдяки потужному фінансуванню з боку ЄС. Фактично, українсько-угорське транскордонне співробітництво розпочало свій розвиток відповідно з 1991 року, з часів набуття Україною незалежності.

Метою наукового дослідження є предметний аналіз транскордонного співробітництва між

Україною та Угорщиною у зв'язку з стратегічним виміром. Відповідно меті дослідження визначені наступні завдання. По-перше, розкрити основні етапи еволюції розвитку транскордонного співробітництва в даному контексті. По-друге, виокремити особливості стратегічних цілей розвитку співпраці двох сусідніх країн.

Період розвитку українсько-угорського транскордонного співробітництва можна поділити на два етапи: 1991-2004 роки і 2004-2013 роки. Ключовою подією, яка розрізняє ці два періоди, є вступ Угорщини до ЄС 1 травня 2004 року. Тобто, з цього часу угорські прикордонні регіони Угорщини, для регіонів України виконують ту ж саму функцію, як колись це робили прикордонні регіони, наприклад,

Австрії, а саме – не просто демонструють ефект позитивної ситуативної співпраці чи запрошують до співпраці у визначні дні, а відбувається суттєвий якісний перехід до рівноправного, партнерського співробітництва. Відповідно змінюється і фінансування програм транскордонної співпраці для регіонів України з боку Європейського Союзу.

На сьогодні наявними є розвідки щодо українсько-угорського транскордонного співробітництва, як в Угорщині – І. Шулі-Заккар [19], Ж. Людвіг [18], а також і в Україні – здобутки науковців двох академічних шкіл України - *львівської школи* (А. Балян [1], Н. Мікула [11]) та *ужгородської школи* (Є. Кіш [3; 4], М. Лендель [1; 9; 10]) та інших.

З точки зору *стратегічного програмування*, відзначимо базові документи, які з 2004 року і на сьогодні слугують дороговказами у розвитку українсько-угорського транскордонного співробітництва за європейськими нормами і стандартами: Концепція спільного розвитку прикордонних територій України та Угорщини, прийнята у 2003 році [5; 7], Стратегія транскордонного співробітництва «Карпати 2003-2011», розроблена також у 2003 році [8], Угода і Концепція ІНТЕРРЕГІО – спільного тристороннього співробітництва прикордонних регіонів України, Угорщини та Румунії, прийняті протягом 2000-2003 років [6; 15], Концепція створення логістичного кластеру на Закарпатті, розроблена у 2007 році [8].

Система планування транскордонного співробітництва регіонів складається з трьох взаємопов'язаних, послідовних етапів:

1) безпосередня розробка стратегій, яка сфокусована на генерування стратегічних альтернатив та на вибір стратегії;

2) стратегічне планування як здійснення наступних кроків - формування місії, формування системи стратегічних цілей, стратегічний аналіз, SWOT-аналіз, розробка стратегічного плану, формування програми стратегічних змін, контроль та оцінка реалізації стратегічного плану;

3) стратегічне управління - мобілізація ресурсів, здійснення стратегічних змін, мотивація персоналу, координація процесу реалізації стратегії, контроль та оцінка стратегії, формування превентивних заходів [16; 17].

Фактично, використання стратегічного планування у розвитку українсько-угорського транскордонного співробітництва відображає як застосування міждисциплінарного підходу, так і містить стратегічний аналіз із використанням SWOT-аналізу, досліджуючи не тільки внутрішні можливості регіону, але і його зовнішні середовища.

Цілком справедливим є концептуальне узагальнення Ю. Шолох: «Стратегічне програ-

мування та управління транскордонним співробітництвом слід розглядати як процес прийняття й реалізацію стратегічних рішень, спрямованих на здійснення довгострокової партнерської співпраці регіонів України та Європейського Союзу, включно із зовнішнім середовищем у формі структурних фондів та ініціатив ЄС з метою забезпечення сталого та динамічного розвитку регіонів України» [16; 17].

- Реальною підготовкою Угорщини до вступу в ЄС, на рівні адаптації українсько-угорського транскордонного співробітництва до європейських стандартів була розробка з 2001 року спільними зусиллями науковців і експертів двох сусідніх регіонів - Закарпаття (України) та Саболч-Сатмар-Берег (Угорщина) **Концепції спільного розвитку прикордонних територій України і Угорщини**: «Угорщина і Україна, беручи до уваги традиції двостороннього прикордонного співробітництва, наявну інфраструктуру на кордоні і в прикордонних регіонах; виходячи із спільної мети інтеграції до Європейського Союзу; усвідомлюючи важливість спорудження V європейського транспортного коридору як важливої з'єднувальної ланки між Заходом та Сходом; враховуючи різницю у темпах інтеграції двох країн в Європейський Союз; усвідомлюючи важливість створення належних умов на українсько-угорському кордоні та мінімізації можливих негативних явищ у торговельно-економічній галузі і сфері міжлюдських обмінів, що пов'язані із вступом Угорщини до ЄС; прийняли спільну Концепцію українсько-угорського прикордонного співробітництва» [7, с.17-119].

З точки зору європейської інтеграції, важливим було формулювання п'яти стратегічних цілей.

По-перше, це **створення конкурентоспроможної економічної системи**. Для осіб, що проживають у прикордонному регіоні з створенням конкурентоспроможного господарства, що є основною умовою якісного покращення життя, вбачається реальність забезпечення відповідної кількості та якості робочих місць. Систематизація внутрішніх ресурсів свідчить про те, що невідповідним є розвиток господарства, ВВП на душу населення в обох регіонах є нижчим за загальнодержавні показники, а щодо показників відносно до ЄС - наявним є значне відставання. Одним з сегментів відставання є гомогенна структура господарства, відсутність гнучкої економічної структури.

По-друге, це **розвиток людських ресурсів та сфери послуг**. Формування оптимальної структури та якості людських ресурсів у прикордонному регіоні, розвиток вже сформованих та діючих наукових та культурних зв'язків, підняття рівня освіти населення, в основному детермінує можливості розвитку прикордонного регіону,

є основою та каталізатором ефективного розвитку господарства та інших сфер діяльності.

По-третє, це **покращення доступу до прикордонного регіону**. Геополітичне розташування прикордонного регіону є сприятливим, оскільки виконує роль міжнародного мосту Схід-Захід. Для виконання цієї ролі необхідно розширити транспортну інфраструктуру регіону та наявні рамки транспортної мережі, враховуючи розбудову п'ятого транспортного коридору ЄС. Особливу увагу слід приділити розвитку транзитних транспортних магістралей та привабливості сфери економічних послуг вздовж цих магістралей, а також, з метою покращення місцевої економіки, слід приділяти увагу і розвитку місцевої інфраструктури.

По-четверте, це **збереження природних та культурних цінностей, створення здорового та привабливого середовища**. Збереження стану навколишнього середовища та його покращення має сприятливий вплив як на рівень життя населення, так і на розвиток різних галузей господарства. Збереження відносно недоторканого стану природного середовища з обох сторін кордону є першочерговим, тому необхідним є покращення різних факторів, які впливають на природне середовище, з метою створення здорового природного середовища, захист природи, флори та фауни, забезпечення їх довготривалої підтримки.

По-п'яте, це **ефективне використання можливостей у зв'язку з вступом в ЄС**, сфокусовано включно і на врегулюванні наслідків неодноразовості вступу України й Угорщини до ЄС, все це є достатнім вкликом, що визначає необхідність розвитку інституційної системи, обмін досвідом, обмін програмами за умов сприяння співробітництву. Для того, щоб регіон став конкурентоспроможним, поряд з розвитком економічних, інфраструктурних та людських ресурсів необхідним є посилення ідентичності регіону з метою його привабливості для зовнішніх інвесторів. Це може бути здійснено також і завдяки реалізації виважених регіональних маркетингових програм [7, с.23-25].

Основним цілям підпорядковуються стратегічні завдання розвитку пріоритетних напрямків транскордонного співробітництва у Карпатському регіоні [7, с.29-38].

1. Стратегічні завдання розвитку інфраструктури.
2. Стратегічні завдання розвитку економіки.
3. Стратегічні завдання розвитку навколишнього середовища та сільської території.
4. Стратегічні завдання розвитку туризму.

5. Стратегічні завдання розвитку соціальної та культурної інтеграції [14, с.25-50].

Важливо відзначити, що Стратегія містить SWOT-аналіз з зазначенням сильних та слабких характеристик прикордонних регіонів п'яти країн, а також систему управління реалізацією Стратегії розвитку транскордонного співробітництва у Карпатському регіоні (2004-2011 роки), що складається з механізму прийняття стратегічних рішень, програмового та фінансового менеджменту через міжнародну Координаційну раду, де представлені всі п'ять країн, яка засідає чотири рази на рік з метою моніторингу реалізації Стратегії, розгляду проектів, які готуються партнерами організації та іншими суб'єктами Карпатського регіону.

З точки зору реальної активізації українсько-угорського транскордонного співробітництва, необхідно відзначити **Концепцію створення логістичного кластеру на Закарпатті** – як створення на українському боці Чопсько-Загонського прикордонного вузла Міжнародного транспортно-логістичного центру і відповідно формування на прикордонних територіях України і Угорщини логістичного кластеру. В основі цієї концепції лежать принципи інтермодальності, багатофункціональності, використання на базі ефективно функціонуючої транспортної інфраструктури новітніх технологій організації міжнародних вантажних перевезень [8, с.4-7].

Співробітництво прикордонних територій Загонь (Угорщина) та Чоп (Україна) на українсько-угорському кордоні відіграє важливу роль у розвитку міжнародного транспортного коридору №5 “Далекий Схід – Росія – Україна – Європейський Союз” в контексті ефективної співпраці органів прикордонної служби і митниці для забезпечення швидкого і цивілізованого руху через кордон. Збільшення інтенсивності руху по транспортному коридору № 5 представляє економічний інтерес як для Угорщини, так і для України. Оптимізація логістичного розвитку українсько-угорського прикордоння сприятиме:

- гармонійному розвитку інтермодальних транспортних перевезень (залізничних, водних, автодорожних);
- підготовці територій в місцях з'єднання 1520 мм та 1435 мм залізничних колій, таких як Загонь-Чоп, для розбудови на них промислових і логістичних парків, забезпечення необхідною інфраструктурою (швидкісних автодоріг, залізничних шляхів), необхідною робочою силою (навчання і тренінги), а також здійсненням міжнародної маркетингової діяльності;
- будівництву нового мосту через річку Тиса на паритетних засадах - як спільного інфраструктурного об'єкту, побудованого на засадах приватно-державного партнерства з правою власності обох сторін [8, с.4-7].

За умов активізації процесу європейської інтеграції, необхідності формування модерної транспортної системи на українсько-угорському прикордонні, важливим є створення транскордонної логістичної системи, в контексті ефективного функціонування п'ятого (Критського) міжнародного транспортного коридору. Формування європейського рівня транспортних європейських мереж на українсько-угорському прикордонні веде до зміни статусу прикордонного регіону – Закарпатської області як європейського транзитного центру.

Таким чином, можна зробити висновок про наявність цілісної системи стратегічного програмування українсько-угорського транскордонного співробітництва. Більше того, прикордонні регіони Угорщини та України на момент вступу Угорщини в Європейський Союз, 1 травня 2004 року, у теоретико-методологічному плані стратегічно були

підготовлені до нових викликів європейської інтеграції. Аналіз вищезазначених спільних українсько-угорських документів свідчить про:

- науковість, комплексність вищезазначених міжнародних документів;
- відповідність європейським стандартам як у написанні концепцій та стратегій, так і у широкому обговоренні на міжнародному та регіональному рівнях;
- їх багатогранність, адже маємо концепції та стратегії економічного, соціального, стратегічного, інституційного характеру;
- системність, позаяк документи включають не тільки аналіз конкретної ситуації чи перспективи розвитку, але містять і визначення можливих загроз і проблем у транскордонній співпраці.

Подальші наукові розвідки плануємо здійснити в контексті аналізу політико-правових засад транскордонного співробітництва.

1. Баян А.В. Міжрегіональне, транскордонне співробітництво України за умов розширення Європейського Союзу / А.В. Баян – Ужгород: Ліра, 2005. – 320 с.
2. Карпатський Єврорегіон як модель регіонального співробітництва у Центральній і Східній Європі / І. Ілько, М. Палінчак, М. Лендьел. – Ужгород, 1998. – 43 с.
3. Кіш Є. За стандартами транскордонної взаємодії // Політика і час. – 2003. – № 10. – С.79-84.
4. Кіш Є. Українсько-угорське транскордонне співробітництво: можливості та пріоритети у XXI столітті (українською та угорською мовами). – Ужгород: Ліра, 2003. – 124 с.
5. Концепція спільного розвитку прикордонних територій України і Угорщини. – Ужгород-Ніредьгаза: ТОВ “GFB”, 2003. – 125 с.
6. Концепція спільного розвитку прикордонних територій України, Угорщини та Румунії - ІНТЕРРЕГІО (Закарпатська обласна рада, обласна рада Сатмар, Рада з територіального розвитку Саболч-Сатмар-Березької області). – 2003. – 75 с.
7. Концепція спільного розвитку прикордонних територій України і Угорщини // Кіш Є. Українсько-угорське транскордонне співробітництво: можливості та пріоритети у XXI столітті = Az ukrán-magyar határmenti együttműködés: lehetőségek és prioritások a XXI. században. – Ужгород: Ліра, 2003. – 124 с.
8. Концепція створення логістичного кластеру на Закарпатті / Є. Кіш, Н. Мікула. – Ужгород, 2007. – 140 с.
9. Лендьел М. Досвід Карпатського Єврорегіону: поштовх до переосмислення моделі транскордонного співробітництва / Лендьел М. // На шляху до Європи: Український досвід єврорегіонів. – К.: Логос, 2000. – С.49-70.
10. Лендел М.А. У пошуках „золотої середини”: Чи є досвід реалізації регіональної політики у країнах Центральної Європи цінним для України? / Лендьел М. // Державне управління та місцеве самоврядування в Україні: шляхи реформування. – Ужгород: Ліра, 2000. – С.102-112.
11. Мікула Н.А. Єврорегіони: досвід та перспективи. – Львів: ІРД НАН України, 2003. – 222 с.
12. Регіональна політика в країнах Європи. Уроки для України/ Інститут Схід – Захід. – Київ: Логос, 2000. – 274 с.
13. Розширення Європейського Союзу: вплив на відносини України з центральноевропейськими сусідами. Інститут регіональних та євроінтеграційних досліджень “ЄвроРегіо Україна”. – К: “К.І.С.”, 2004. – 358 с.
14. Стратегія транскордонного співробітництва «Карпати 2003-2011». – Ужгород, 2003. – 50 с.
15. Угода ІНТЕРРЕГІО про трилатеральне співробітництво Закарпатської області (Україна), Сату-Марського повіту (Румунія) та області Саболч-Сатмар-Берег (Угорщина). – 2000. 45 с.
16. Шолох Ю.М. Стратегічне планування розвитку прикордонного регіону (на прикладі Закарпатської області) / Ю.М. Шолох // Регіональна економіка. – 2007. – № 2. – С. 131-138.
17. Шолох Ю.М. Програмно-цільовий, стратегічний підходи розвитку Закарпатської області / Шолох Ю.М. // Науковий вісник Закарпатського державного університету. Серія: Економічні науки. – Ужгород, 2007. – Вип. 7. – С.40-49.

18. Ludvig Zsuzsa. Együttműködés és felzárkózás a Kárpátok Eurórégióban. – Budapest: Stádium, 2002. – 139o.
19. Süli-Zakar István. A Kárpátok Eurórégió interregionális szövetség tiz éve. – Debrecen, 2003. – 421 o.

РЕЗЮМЕ

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПРОГРАМИРОВАНИЕ УКРАИНСКО-ВЕНГЕРСКОГО ТРАНСГРАНИЧНОГО СОТРУДНИЧЕСТВА

Кулчар Т.Ф. (Ужгород)

В статье рассматривается специфика украинско-венгерского трансграничного сотрудничества в контексте стратегического планирования. Дана характеристика пяти стратегическим целям в евро-интеграционном аспекте.

Ключевые слова: Украина, Венгрия, трансграничный регион, стратегия, концепция.

SUMMARY

STRATEGIC PROGRAMMING IN UKRAINIAN-HUNGARIAN CROSS-BORDER COOPERATION

T. Kulchar (Uzhhorod)

In the article development the evolution of the Ukrainian-Hungarian cross-border cooperation in the context of the strategic programming. This article is a piece of analysis of the five strategic aims in the euro-integration aspect.

Key words: Ukraine, Hungary, cross-border region, strategy, conception.