

SWOT-аналіз

**СИЛЬНИХ ТА СЛАБКИХ
СТОРИН, МОЖЛИВОСТЕЙ І
ЗАГРОЗ РОЗВИТКУ
ТЕРНОПІЛЬСЬКОЇ
МІСЬКОЇ
ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ
ГРОМАДИ**



SWOT-АНАЛІЗ

На основі проведеного аналізу основних тенденцій та проблем соціально-економічного розвитку Тернопільської МТГ, оцінки природно-ресурсного, економічного, фінансового і людського потенціалу визначено сильні і слабкі сторони (внутрішні чинники) громади.

СИЛЬНІ СТОРОНИ

- 1 Тернопіль як адміністративний центр громади одне з найбільших культурних, соціальних та економічних центрів Заходу України зі значним впливом на навколишні райони та громади
- 2 Потужний людський капітал позитивна демографічна динаміка завдяки активному процесу міграції у Тернопіль; велика частка працездатного населення, дітей і молоді у віковій структурі населення
- 3 Розвинений ринок праці диверсифікованість робочих місць; значна кількість вакансій для працевлаштування; потужний трудовий потенціал; висока частка молоді у структурі найнятих працівників
- 4 Розвинена дорожньо-транспортна інфраструктура розташування на перетині важливих автошляхів, доступ до диверсифікованих видів транспорту (автомобільного, залізничного, повітряного)
- 5 Розвиток системи дорожньо-транспортної інфраструктури Тернополя на засадах сталої мобільності екологічного підходу, безбар'єрності, доступності та цифровізації
- 6 Наявність розвинутої диференційованої соціальної інфраструктури з позиції форм власності, спеціалізації, рівнів функціонування та управління
- 7 Конкурентне середовище у сфері вищої, фахової передвищої та професійно-технічної освіти релокація 2-х закладів освіти; концентрація великої кількості здобувачів освіти (15% від кількості жителів міста)
- 8 Розвинена диверсифікована система охорони здоров'я спроможна мережа закладів госпітального кластеру; тенденція розширення спектру надавачів медичних послуг (зокрема, приватних і ФОП); оптимізація навантаження на лікарів, покращення кадрового забезпечення закладів; повне охоплення населення укладеними угодами з закладами ПМД (105,8%)
- 9 Високий рівень економічного розвитку громади концентрація 1/3 економічної потуги регіону у Тернополі; активний розвиток підприємств сфери послуг та малого бізнесу; відсутність переважаючої промислової спеціалізації; високий рівень економічної стійкості внаслідок низької залежності від великих підприємств; інтегрованість у глобальні ланцюги створення додатної вартості
- 10 Високий рівень підприємницької активності мешканців (706,5 ФОП/10 тис. жителів), диверсифікованість видів економічної діяльності ФОП; їх орієнтування на ВЕД, які мають високу додану вартість та інноваційну складову
- 11 Стратегічна спрямованість громади на досягнення сталого розвитку шляхом поєднання економічної, соціальної та екологічної складових (індустріальний парк «Тернопіль»; е-Тернопіль; стала мобільність)
- 12 Високий рівень фінансової спроможності бюджету диверсифікованість доходів та виважена видаткова політика, «збереження» (і, навіть, покращення) стану фінансів в умовах війни
- 13 Активна цифровізація та застосування інноваційних інструментів у системі управління громадою та надання послуг населенню
- 14 Активна молодь розвиток Тернополя як одного з найбільших молодіжних центрів на Заході України; концентрація у місті великої кількості активних громадських організацій
- 15 Значний природно-ресурсний, рекреаційний та історико-культурний потенціал

СЛАБКІ СТОРОНИ

- 1 Негативні тенденції у формуванні вікової структури внаслідок старіння населення
- 2 Посилення демографічного та економічного навантаження на населення працездатного віку (15-64 роки)
- 3 Тенденція зменшення кількості учнів з 2022 року внаслідок мобілізації та виїзду за кордон молоді і дітей в умовах війни
- 4 Недостатність об'єктів соціальної інфраструктури (освітньої, медичної, культурної тощо) у нових мікрорайонах міста
- 5 Низька енергоефективність житлового фонду 90% будівель житлового фонду є енергозатратними та потребують проведення термомодернізації
- 6 Ветхий та аварійний стан систем водопостачання та водовідведення понад ½ каналізаційних та водопровідних мереж; потреба розбудови систем в напрямі ресурсощадності
- 7 Автомобілеорієнтований підхід до організації транспортного сполучення та посилене навантаження на магістральні мережі міста через змішування міських і транзитних потоків транспорту
- 8 Застарілий парк громадського транспорту
- 9 Посилення забруднення атмосферного повітря внаслідок розвитку міста від стаціонарних джерел (на 28% за 5 років) та пересувних джерел (щорічно в середньому на 1,6-1,7%)
- 10 Нерівномірність соціально-економічного розвитку адміністративного центру та сільських територій громади громаді характерна специфічна територіальна будова, коли сільські населені пункти є відносно віддаленими від міста і не належать до приміської зони
- 11 Значна щільність забудови, обмеженість земельного ресурсу та потенційних інвестиційних майданчиків
- 12 Недостатня кількість місць для проведення дозвілля, недостатньо розвинена інфраструктура спорту
- 13 Нерозвиненість велоінфраструктури внаслідок чого лише 1,5% переміщення у Тернополі здійснюються з використанням велосипедного транспорту



SWOT-АНАЛІЗ

На основі проведеного аналізу основних тенденцій та проблем соціально-економічного розвитку Тернопільської МТГ, оцінки природно-ресурсного, економічного, фінансового і людського потенціалу визначено можливості і загрози для громади (можливі зовнішні впливи).

МОЖЛИВОСТІ

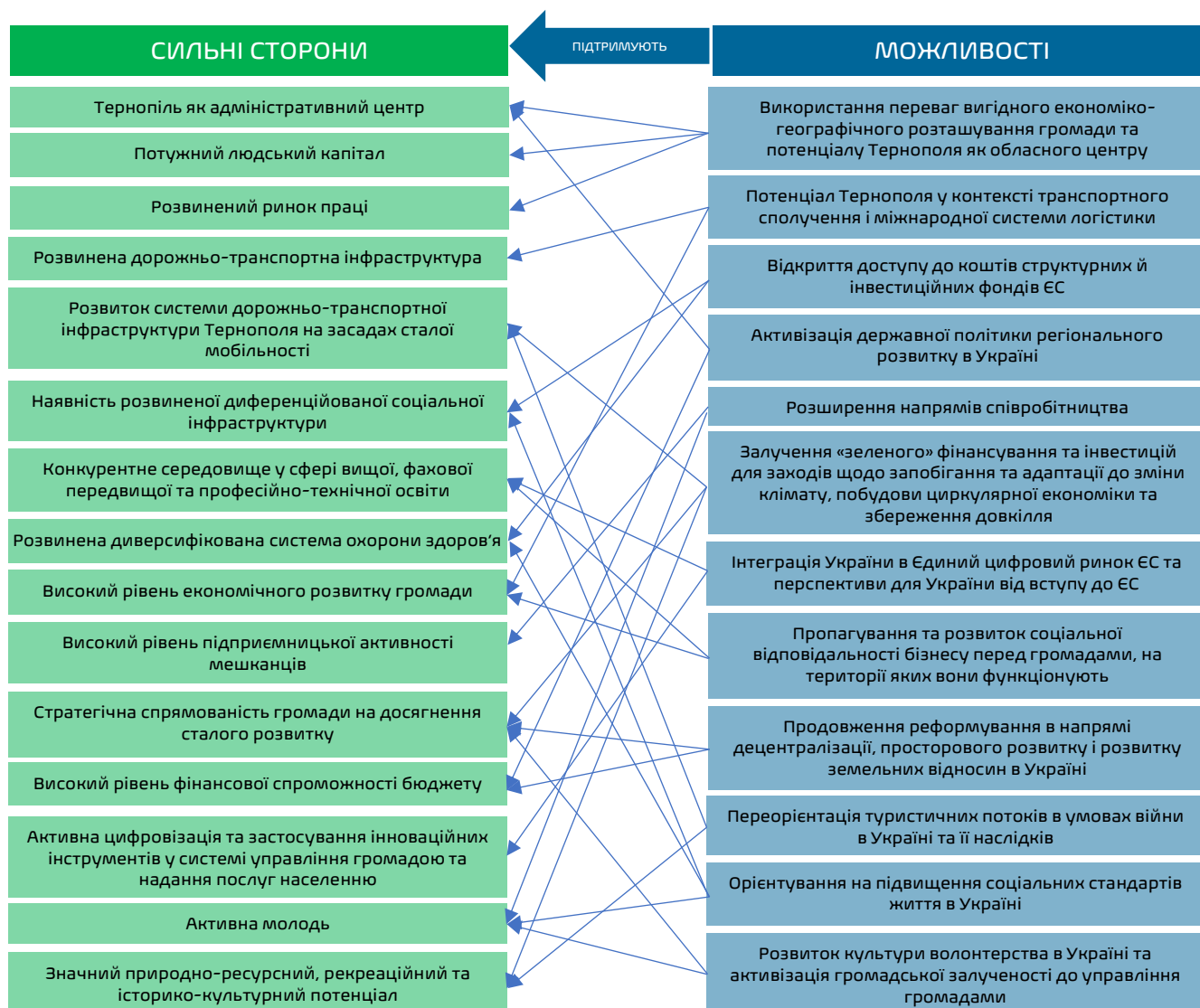
- 1 Використання переваг вигідного економіко-географічного розташування громади та потенціалу Тернополя як обласного центру
- 2 Потенціал Тернополя у контексті транспортного сполучення і міжнародної системи логістики потенціал як одного з ключових транзитних пунктів (Тернопіль визначено таким у проєкті Go Highway) в умовах реалізації проєкту транснаціонального транспортного коридору
- 3 Відкриття доступу до коштів структурних й інвестиційних фондів ЄС як для країни-кандидата на членство у ЄС та у контексті післявоєнного відновлення України; розвиток програм транскордонного співробітництва
- 4 Розширення напрямів співробітництва як наслідку сталих партнерських відносин з іноземними партнерами в різних країнах (28 партнерів у 13 країнах) та представниками світового українства
- 5 Залучення «зеленого» фінансування та інвестицій для заходів щодо запобігання та адаптації до зміни клімату, побудови циркулярної економіки та збереження довкілля у контексті «зеленої» трансформації Тернополя
- 6 Активізація державної політики регіонального розвитку в Україні
- 7 Інтеграція України в Єдиний цифровий ринок ЄС та перспективи для України від вступу до ЄС
- 8 Пропагування та розвиток соціальної відповідальності бізнесу перед громадами, на території яких вони функціонують
- 9 Продовження реформування в напрямі децентралізації, просторового розвитку і розвитку земельних відносин в Україні зокрема у контексті комплексного планування розвитку території
- 10 Переорієнтація туристичних потоків в умовах війни в Україні та її наслідків в межах держави – у більш безпечні регіони, з-за кордону на внутрішній ринок внаслідок мобілізаційних процесів
- 11 Орієнтування на підвищення соціальних стандартів життя в Україні в умовах післявоєнного відновлення та реформування застарілої системи соціального забезпечення
- 12 Розвиток культури волонтерства в Україні та активізація громадської залученості до управління громадами

ЗАГРОЗИ

- 1 Продовження війни та імовірність наближення лінії бойових дій ризики руйнування об'єктів критичної інфраструктури та загроза безпеці населення
- 2 Повний перехід державного бюджету та економіки на «воєнні» рейки супроводжується скороченням спрямування бюджетних ресурсів на соціальні цілі, інфраструктурні проєкти, підтримку місцевого самоврядування
- 3 Загроза енергетичній системі України
- 4 Погіршення екологічної ситуації внаслідок збільшення руху транспорту на автошляхах та подальшого змішування міських і транзитних потоків транспорту
- 5 Високий рівень «тіньової» економіки, посилення корупційних процесів у державі
- 6 Інфляційні процеси результатуються зниженням купівельної спроможності населення, зростанням вартості енергоносіїв, транспортування, сировини
- 7 Значний відтік капіталу з України різке зменшення ліквідності місцевих грошових ринків; невпевненість західного бізнесу у безпеці своїх інвестицій в Україні, особливо в умовах затяжних військових дій
- 8 Централізація ресурсів і повноважень, стримування руху в напрямі децентралізації і підтримки місцевого економічного розвитку
- 9 Обмежений доступ до фінансових ресурсів (зокрема, кредитних) для суб'єктів господарювання зокрема малого і середнього бізнесу; відсутність належних обсягів державної підтримки підприємництва



За допомогою матриці зв'язків між внутрішніми чинниками в частині сильних сторін та зовнішніми впливами – можливостями, визначають найбільш перспективні аспекти, які краще за інших сприймають вплив зовнішніх факторів і дають сильніший поштовх соціально-економічному розвитку громади.



Сильною стороною Тернопільської територіальної громади, порівняно з іншими, є наявність Тернополя як адміністративного центру, що забезпечує потужний фундамент для розвитку. Як один з обласних центрів Заходу України, Тернопіль концентрує розвинену соціальну, транспортну та комунальну інфраструктуру, бюджетний потенціал, приваблює нових жителів, зокрема, перспективну та активну молодь. Якщо більшість органів місцевого самоврядування громад, які були об'єднані в умовах адміністративно-територіальної реформи, розпочали функціонування з новим, розширеним, спектром повноважень у 2016-2020 рр., то Тернопільська територіальна громада має суттєві напрацювання з часу розвитку Тернополя як міста обласного значення. Базисом для розвитку громади є налагоджені міжнародні зв'язки, визнання міста на рівні європейських інституцій, налагоджений процес залучення фінансових ресурсів міжнародних організацій та управління великими проєктами, тривалий процес впровадження інновацій і, зокрема, цифровізації управлінських процесів тощо. В цьому контексті курс «зеленої» трансформації громади та відкриття доступу до фінансових ресурсів структурних фондів ЄС у контексті євроінтеграції забезпечує їй додаткові можливості, а в умовах стратегічної спрямованості на сталий розвиток території (про що свідчить впровадження проєктів в межах сталої мобільності, цифровізації, «зеленої» трансформації тощо), пріоритети громади чітко співвідносяться з принципами розвитку Європейського Співтовариства, що «відкриває» доступ до значно більших ресурсів ЄС.

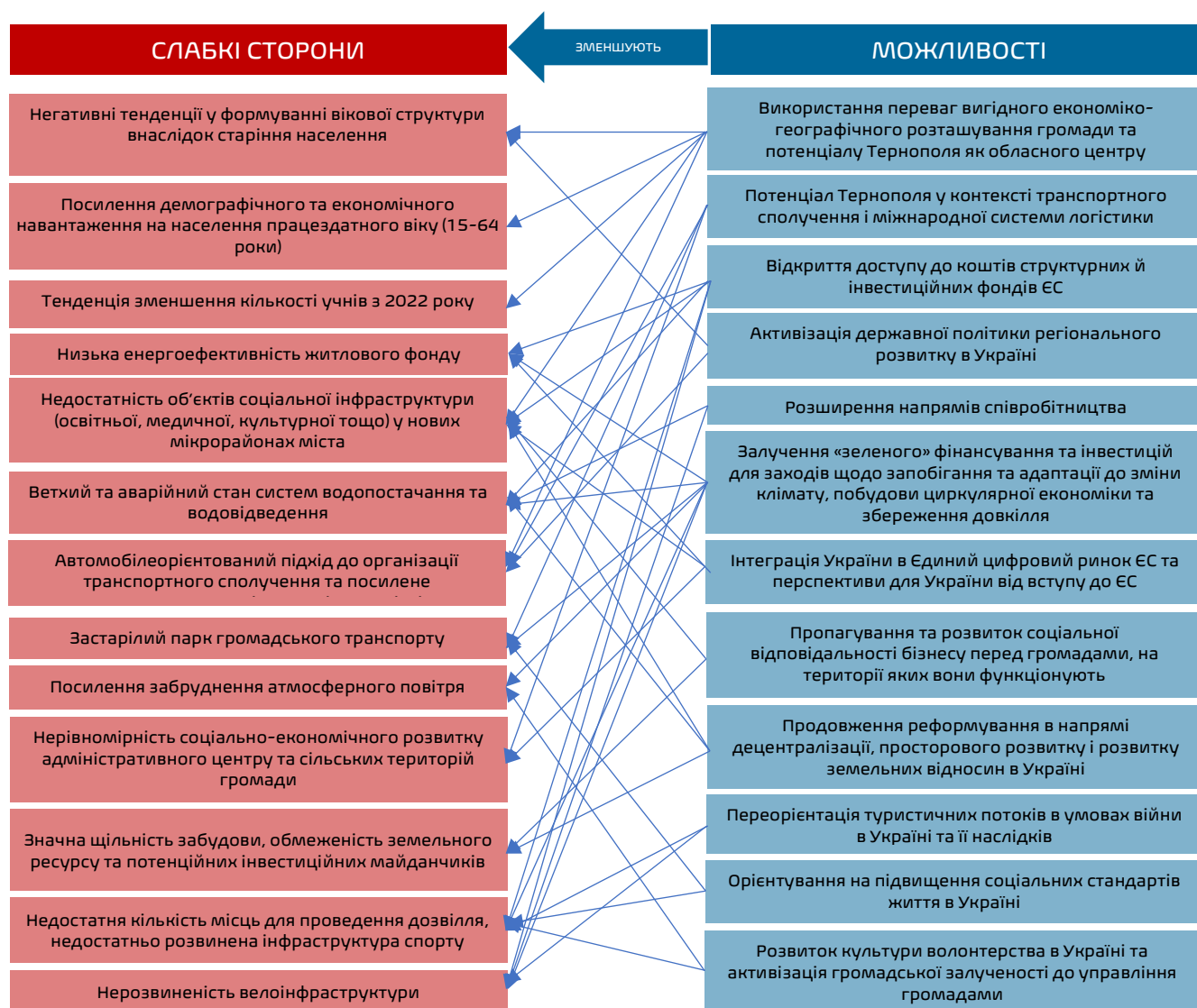


Наявність в основі громади, як її адміністративного центру, Тернополя забезпечує також перспективи для громади як важливого транспортно-логістичного осередку «з заходу на схід» - в сучасних умовах у контексті транспортного сполучення портів Чорного та Балтійського морів. Географічне розташування міста та його вага в межах регіону (що спричинило проходження тут важливих автошляхів) забезпечують роль як транспортно-логістичного хабу.

У місті сконцентровано велику кількість здобувачів освіти різних рівнів, високою є частка молоді у структурі зайнятих в громаді. Ці переваги громада активно використовує – роль молоді у її розвитку не можливо не відмітити, вона чітко простежується у діяльності молодіжної ради та позиціонуванні себе громади як одного з ключових молодіжних центрів в Україні. В цьому контексті перспективним для громади є популяризація та розвиток волонтерського руху, основу кого здебільшого становлять саме молоді активні жителі.

ВИКЛИКИ

У цьому випадку матриця зв'язків будується між слабкими сторонами та зовнішніми позитивними можливостями, які дозволяють зменшити вразливість та подолати слабкі сторони (внутрішні фактори) через використання можливостей (зовнішні фактори).



Слабкою стороною Тернопільської територіальної громади є нерівномірність соціально-економічного розвитку адміністративного центру та сільських територій громади, що є наслідком специфічної територіальної будови (сільські населені пункти є відносно віддаленими від міста і не належать до приміської зони). Тут проживає невелика кількість жителів, не розвинена



інфраструктура та концентрується небагато суб'єктів господарювання. Попри це, через ці території проходить річка Серет, яка, разом з прилеглими територіями, відноситься до Смарагдових територій. Залучення «зеленого» фінансування та інвестицій для заходів щодо запобігання та адаптації до зміни клімату, побудови циркулярної економіки та збереження довкілля у контексті «зеленої» трансформації Тернополя, відкриття доступу до структурних фондів ЄС може стати вагомим умовою розвитку цих територій.

Можливістю для вирішення проблем недостатньої енергоефективності житлового фонду, ветхого та аварійного стану систем водопостачання та водовідведення, застарілого парку громадського транспорту є розширення доступу до фінансових ресурсів фондів ЄС та міжнародних організацій. Тернопільська міська рада має досвід залучення таких коштів та реалізації великих інфраструктурних та інвестиційних проєктів. З огляду на наявний позитивний досвід, довіру західних інституцій, високі кредитний і інвестиційний рейтинги громада може залучити додаткове фінансування, що сприятиме не лише розвитку і модернізації інфраструктури, а й покращенню екологічної ситуації.

В умовах переорієнтації туристичних потоків в Україні внаслідок війни та мобілізаційних процесів Тернопіль має перспективу розвитку як туристичного осередку. Однак, така перспектива вимагає вирішення проблеми недостатньої кількості місць для проведення дозвілля, нерозвиненості відповідної інфраструктури, потреби ефективного використання водних об'єктів та об'єктів природно-заповідного фонду. Вирішення цих проблем лежить в площині розроблення концепції розвитку короткострокового туризму у громаді і залучення «зеленого» фінансування.

РИЗИКИ

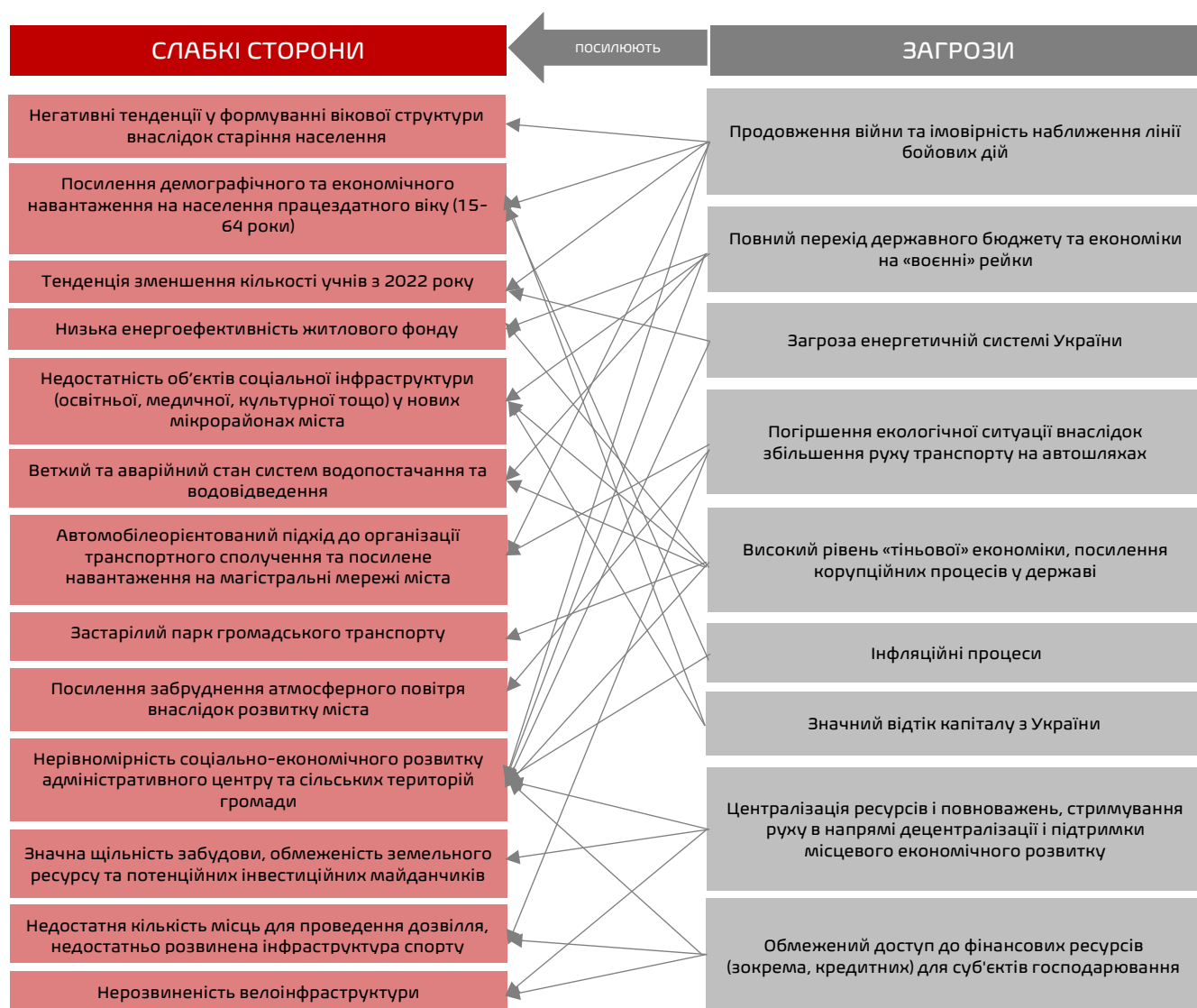
Матриця зв'язків між слабкими сторонами та загрозами дозволяє визначити найбільш слабкі місця (внутрішні чинники) суб'єкта аналізу при впливі негативних зовнішніх факторів – загроз, тобто найбільш імовірні ризики при подальшій реалізації планів розвитку громади.

В умовах сьогодення ризики економічного розвитку територіальної громади є результатом воєнних дій, які тривають на території України, політичної нестабільності, що зумовлені війною, та їх непередбачуваністю. До цього переліку належать: ризик підвищення податкового навантаження на бізнес та населення з метою наповнення державного і місцевих бюджетів, загроза стримуванню руху в напрямі децентралізації, низький рівень інвестування в інноваційні процеси, зниження темпів розвитку підприємництва, енерговимкнення. Ці загрози вже спричинили суттєві виклики для розвитку громади (зокрема, щодо відтоку дітей зі шкіл) і, у випадку погіршення безпекової ситуації, зумовлять «відкладення» у часі використання інших інструментів економічного розвитку.

Одними з найбільш гостро відчутних для розвитку громади є загроза енергетичній безпеці і, як наслідок, суттєві обмежень споживання електроенергії для підприємств та населення, що набуло кризового характеру у листопаді-лютому 2022/2023 років і взимку 2024/2025 років. Для суб'єктів господарювання на території громади обстріли енергетичної інфраструктури і енергетичні вимкнення як їх наслідок матимуть негативні наслідки для працівників підприємств і їх сімей, а також для бюджету територіальної громади. Значною є загроза наближення лінії бойових дій та можливість вторгнення з боку Білорусі, а також воєнна загроза з повітря.

Ризики фінансово-економічного характеру також можуть суттєво стримати розвиток громади. В умовах активної фази війни та післявоєнного відновлення існує ймовірність делегування місцевому самоврядуванню державних фінансових зобов'язань щодо забезпечення соціальних стандартів. За відсутності достатніх власних бюджетних ресурсів, особливо з урахуванням значної кількості внутрішньо переміщених осіб, це може призвести до сповільнення темпів соціально-економічного розвитку громади. Крім того, в умовах війни актуалізуються ризики погіршення фінансового становища суб'єктів господарювання. Ускладнений доступ до кредитних ресурсів, інфляція, зростання цін на енергоносії, логістичні витрати та подорожчання сировини можуть спричинити банкрутство окремих суб'єктів господарювання, погіршення фінансового стану інших та зниження темпів створення нових підприємств. Це, в свою чергу, зменшить податкові надходження до місцевого бюджету та сприятиме підвищенню рівня безробіття.





ПРОТИДІЯ

Матриця зв'язків між сильними сторонами та загрозами дозволяє визначити найбільш сильні місця (внутрішні чинники) суб'єкта аналізу при впливі негативних зовнішніх факторів – загроз, тобто шляхи нівелювання загроз, які виникатимуть.

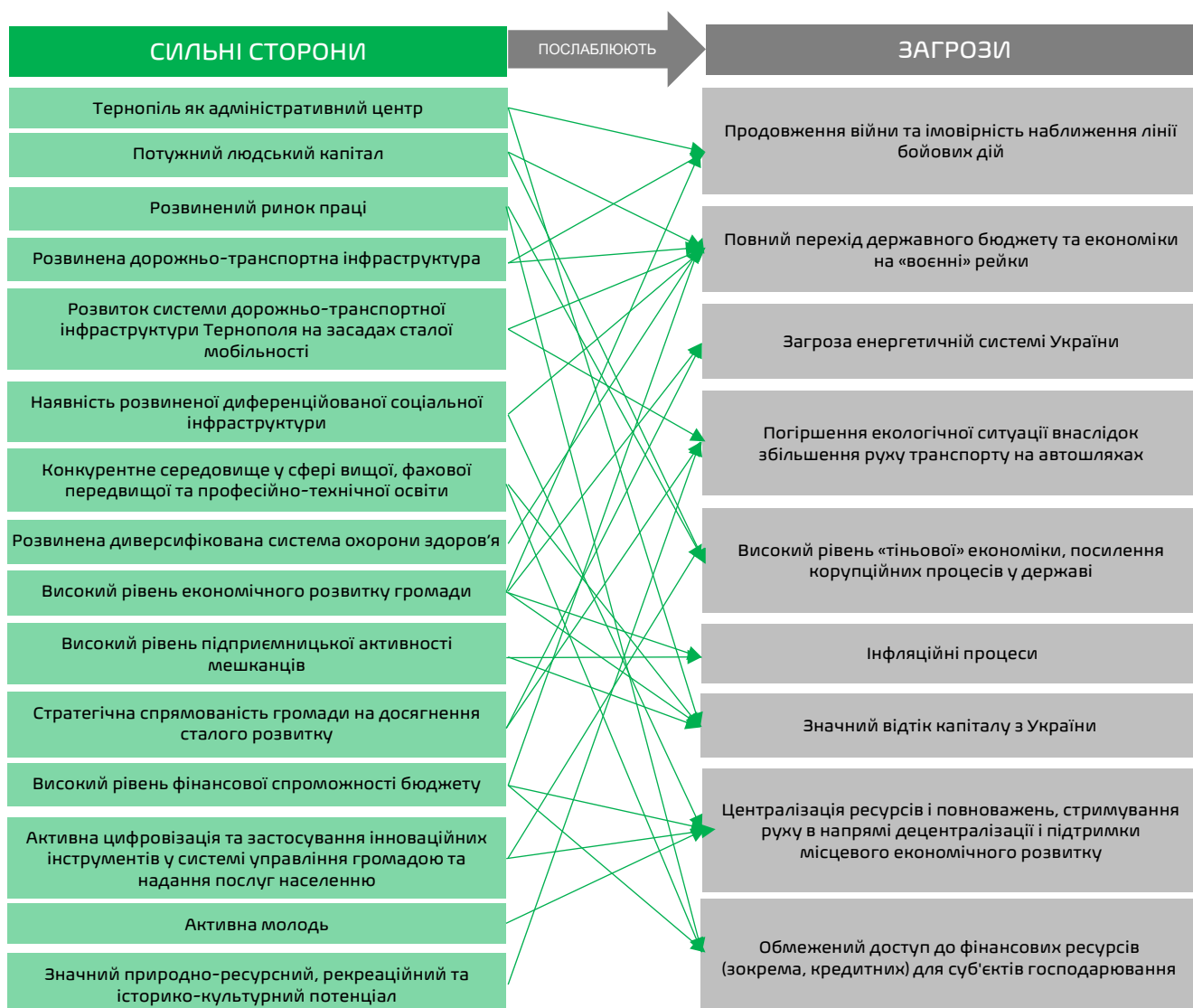
Загроза тривалої активної фази війни, яка супроводжуватиметься руйнуванням об'єктів критичної інфраструктури та переходом бюджетної системи на «воєнні» рейки з одночасним згортанням державних соціальних програм та інфраструктурних проєктів, певним чином нівелюється високим рівнем фінансової спроможності бюджету громади (громада входить до громад-лідерів в Україні за бюджетними показниками) та диверсифікованістю джерел доходів місцевого бюджету (забезпечує фінансову стійкість громади під впливом різних негативних чинників).

Загроза посилення корупційних процесів послаблюється активним розвитком цифровізації у Тернопільській територіальній громаді, адже впровадження інноваційних механізмів управління сприяють, по-перше, розширенню можливостей більш активного залучення громадськості до врядування у громаді, по-друге, забезпечує зниження впливу «людського фактора» та більшої прозорості процесів (е-Тернопіль).

Ризику централізація ресурсів і повноважень, стримуванню руху в напрямі децентралізації і підтримки місцевого економічного розвитку протидіють активна молодь громади, яка є постійним і рівноправним учасником у системі врядування, та велика кількість дієвих громадських



організацій у Тернополі. Наявність сильного громадського сектору є ключовим стримуючим чинником протидії скороченню децентралізації.



Загрозі погіршення екологічної ситуації внаслідок збільшення руху транспорту на автошляхах Тернополя та подальшого змішування міських і транзитних потоків транспорту у місті протидіє обрання місцевою владою вектора розвитку системи дорожньо-транспортної інфраструктури Тернополя на засадах сталої мобільності (поєднання екологічного підходу, безбар'єрності, доступності та цифровізації) і стратегічна спрямованість громади на досягнення сталого розвитку. Громада активно впроваджує політику сталої мобільності, що передбачає оновлення громадського транспорту на засадах екологічного підходу, виведення транзитного транспорту за межі міста, пропагування і розвиток велоінфраструктури.

Міський голова

Сергій НАДАЛ

