

СЦЕНАРІЇ РОЗВИТКУ ТЕРНОПІЛЬСЬКОЇ МІСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

СЦЕНАРНЕ МОДЕЛЮВАННЯ Є ВАЖЛИВОЮ
МЕТОДОЛОГІЧНОЮ БАЗОЮ
СТРАТЕГІЧНОГО ВИБОРУ.

СЦЕНАРІЙ – ДЕЯКА ПОСЛІДОВНІСТЬ
ПОДІЙ, ЯКІ МОЖУТЬ ВІДБУТИСЯ В
МАЙБУТНЬОМУ ІЗ ЗНАЧНОЮ ДОЛЕЮ
ЙМОВІРНОСТІ ЗА ПЕВНИХ УМОВ. ТАКІ
УМОВИ, АБО ФАКТОРИ, МОЖУТЬ БУТИ ЯК
ЗОВНІШНІ, ТАК І ВНУТРІШНІ.

В ОСНОВІ КОЖНОГО СЦЕНАРІЮ ПОВИННІ
БУТИ ПОКЛАДЕНІ БАЗОВІ СЦЕНАРНІ
ПРИПУЩЕННЯ, ЗА ЯКИХ МОЖУТЬ
ВИНИКАТИ ТІ ЧИ ІНШІ ФАКТОРИ ВПЛИВУ.



Зважаючи на те, що повномасштабна війна росії проти України сьогодні є основним чинником, який обумовлює траєкторію, темпи, можливості та ризики розвитку територіальних громад в Україні, в основі сценаріїв їх розвитку лежить фактор війни.

Відтак основними сценаріями розвитку визначено: песимістичний та стримано оптимістичний.

Песимістичний сценарій розвитку

формується за комплексу припущень, що тривалий у часі (горизонті планування) баланс зовнішніх і внутрішніх факторів впливу на стан громади як соціально-економічної системи залишається незмінним або може погіршуватися, з огляду на **продовження війни (до 2026 року) / її переходу в заморожений стан, що не дозволяє сформувати стимули для розвитку країни, регіону, громади.**

Базові припущення песимістичного сценарію – зовнішні чинники:

1. Війна з рф триває, здійснюються перманентні бомбардування українських міст тощо.
2. Демографічні втрати, спричинені війною, подальше зменшення населення через падіння народжуваності і активні еміграційні процеси, різкі зміни в системі розселення (посилення концентрації населення в містах – у східних регіонах через концентроване відновлення інфраструктури у великих містах, у центральних і західних – через концентрацію ВПО в обласних центрах та містах обласного значення).
3. Виключення частини території України з господарської діяльності через окупацію, мінування територій, забруднення земель (зокрема с/г) через хімічні та вибухові ураження.
4. Втрата економічного потенціалу східних регіонів, їх деіндустріалізація, різкі зміни в системі розміщення господарської діяльності.
5. Зниження економічної спроможності більшості територіальних громад та регіонів України (через вилучення територій з господарської діяльності, релокацію бізнесу та переміщення трудового ресурсу, розірвання логістичних ланцюгів, втрату експортних можливостей тощо) та розширення територій, які потребують державної підтримки.
6. Масові руйнування інфраструктури, невідповідність та вразливість інфраструктури з огляду на потреби воєнного часу (в т. ч. її недостатність в окремих регіонах).
7. Втрата транзитного потенціалу більшості регіонів.
8. Необхідність відновлення управління та базової інфраструктури на деокупованих територіях.
9. Велика кількість ВПО, необхідність їх інтеграції в соціальне і економічне життя приймаючих громад.
10. Дестабілізація ринків праці через масове переміщення працівників, релокацію бізнесу, втрата фахівців через мобілізацію, еміграцію тощо.
11. Поява великої кількості ветеранів, які потребують реабілітації та адаптації до мирного життя.
12. Зниження доходів бюджету на тлі зростання видатків на утримання армії та розвиток ВПК.
13. В умовах воєнного стану спостерігається згортання децентралізації та повернення до централізованого управління.
14. Відсутність реальних механізмів/програм підтримки місцевого економічного розвитку. Поступове скорочення офіційних трансфертів (освітньої субвенції, дотації вирівнювання тощо).
15. Перекладання повноважень у соціальній сфері з державного рівня на ОМС.
16. Рівень тіньової зайнятості залишається високим, а в деяких громадах поглиблюється через економічну депресію та неспроможність суб'єктів бізнесу сплачувати податки.
17. ВВП країни знижується. Тенденцій відновлення економічної активності не спостерігається.
18. Гривня підтримується виключно міжнародними вливаннями та кредитами, темп інфляції залишається високим.
19. Інфляція та втрата доходів частини населення спричиняють до зниження купівельної спроможності населення.
20. Інвестиційні проекти та ресурси відкладаються в часі до завершення війни.
21. Податковий тиск на підприємців – високий.
22. Підприємницький клімат в Україні та регіоні суттєво не змінюється / погіршується.
23. Військова та фінансова підтримка партнерів та донорів скорочується.



Базові припущення песимістичного сценарію – внутрішні чинники:

1. Територіальні громади продовжують здійснювати вирішення викликів, спричинених війною – інтеграція ВПО в громади, їх супровід та підтримка, робота з релокованим бізнесом, робота з партнерами щодо надання гуманітарної допомоги, підтримка ТРО тощо.
2. Зростання демографічних ризиків для громад через втрату дітей, молоді, населення у працездатному віці, що вже у найближчі роки спричинить скорочення споживачів освітніх, медичних, соціальних, культурних послуг.
3. Громади втрачають мешканців, зокрема вузьких фахівців, що відображається на забезпеченні процесів життєдіяльності громад.
4. Економіка в громадах слабо розвинута, більшість працює в тіні, розвитку малого та середнього бізнесу не приділяється достатньої уваги.
5. Розвиток сільського господарства обмежений змінами в можливостях експорту, туристична сфера не відновилась після падіння в умовах коронакризи, промисловість потерпає від втрати логістичних ланцюгів, потенційних напрямків збуту продукції тощо.
6. Доходи місцевих бюджетів знижуються через зменшення офіційних трансфертів з державного бюджету та зниження економічної активності в громадах.
7. Зростання частки доходів місцевих бюджетів від бюджетної сфери (освіта, охорона здоров'я, соцзахист, управління, оборона тощо).
8. Значно зростають видатки місцевих бюджетів на заходи у сфері безпеки (зокрема будівництво / ремонт укриттів), забезпечення потреб військових, підтримку ВПО, соціальні виплати ветеранам та родинам загиблих тощо.
9. Інвестиційний клімат у громадах залишається у замороженому стані до завершення бойових дій.
10. Рівень купівельної спроможності населення постійно знижується.
11. Громади продовжують оптимізацію мережі закладів освіти, охорони здоров'я, соціального захисту, культури тощо з огляду на брак бюджетного ресурсу, але це не супроводжується зростанням якості освітніх, медичних, культурних, соціальних послуг.
12. Посилюються обмеження на використання бюджетних коштів на капітальні видатки, що стримує оновлення соціальної та інженерної інфраструктури в громадах.
13. Збільшення кількості недобудованих об'єктів через брак інвестиційного/бюджетного ресурсу.
14. Інституції підтримки бізнесу в громадах не формуються через обмеженість бюджетного ресурсу та/або відсутність фахівців (проектних менеджерів).
15. Заходи з забезпечення енергоефективності згортаються, видатки на екологічні цілі скорочуються, що поряд із відсутністю заходів з модернізації інженерної інфраструктури негативно впливає на екологічну ситуацію в громаді.

Результат імплементації песимістичного сценарію для Тернопільської МТГ

Ключовим негативним чинником, що суттєво впливає на соціально-економічний розвиток громади, є військова агресія РФ та ризик наближення лінії бойових зіткнень, а також загроза ракетних ударів по території громади. Ситуація, зумовлена війною та мобілізаційними процесами в Україні, насамперед несе загрозу демографічній ситуації в Тернопільській громаді. З 2022 року у громаді спостерігається зменшення кількості учнів у закладах освіти (навіть попри велику кількість ВПО). Продовження активної фази війни, зумовлена цією обставиною мобілізація чоловіків та вимушена міграція мешканців, особливо сімей з дітьми старшого шкільного віку, за межі України можуть призвести до скорочення населення, зокрема дітей. При цьому, на відміну від більшості громад, продовження демографічних втрат не матиме у короткостроковій (і навіть середньостроковій) перспективі критичних наслідків для громади, зважаючи на наявність в її основі міста обласного центру Тернополя. Однак, з часом такі тенденції спричинять зниження темпів приросту кількості населення та зміну статеву-вікової структури мешканців, адже в умовах війни виїжджають передовсім молоді люди, жінки з дітьми. Депопуляція і погіршення вікової структури населення громади в такому випадку стане основною перешкодою для її розвитку. Це може негативно вплинути на інвестиційну привабливість території, адже в сучасних умовах високий рівень людського капіталу є визначальною умовою інвестиційної активності і розвитку громади.



Інтенсифікація бойових дій може суттєво вплинути на логістичний потенціал територіальної громади. Загострення ситуації у Чорному морі матиме негативний вплив на формування транспортного сполучення портів Чорного та Балтійського морів. В умовах війни було порушено основні транспортні потоки з заходу на схід, багато громад втратило важливий для них статус логістичних осередків (зокрема, громади на шляхах, що з'єднували Україну та білорусь, рф). Тернопіль цей статус «зберігає» у національному контексті, з'єднуючи захід та схід країни, а також внаслідок перспективи сполучення європейських портів. Однак, в умовах безпекової невизначеності та загрози для Одеси і Миколаєва (яка періодично актуалізується) з продовженням активної фази війни місто також може опинитися в умовах периферійності щодо сполучення важливих європейських пунктів.

У разі затяжної війни або її інтенсифікації темпи соціально-економічного розвитку територіальної громади значно сповільняться. Основними факторами цього стануть зниження рівня підприємницької активності, скорочення купівельної спроможності населення, обмеження фінансової підтримки з боку державного бюджету та зменшення обсягів грантових надходжень. За таких умов Тернопільська територіальна громада буде змушена спрямовувати наявні ресурси переважно на забезпечення базових соціальних і адміністративних послуг для населення. Водночас питання модернізації комунальної інфраструктури та збереження навколишнього природного середовища набудуть другорядного значення та будуть відтерміновані на невизначений період. Відповідно, під ризик скорочення темпів підпаде саме рух громади в напрямі сталості (впровадження сталої мобільності, енергоефективності та енергоощадності, розвиток зелених зон у місті та екоорієнтований підхід до управління громадою, цифровізація, інновації), який визначено стратегічним. Його сповільнення негативним чином відіб'ється не лише на розвитку громади як такої, а й на перспективах залучення «зелених» фінансових ресурсів та розширення міжнародного партнерства.

Стримано-оптимістичний сценарій розвитку

базується на припущеннях, за яких формуються більш сприятливі зовнішні (глобальні та національні) та внутрішні (ті, які громада здатна створити самостійно) фактори впливу: *громада активно використовує власні сильні сторони (конкурентні переваги) та можливості з метою нівелювання ризиків, які виникають з огляду на умови суспільно-економічного розвитку країни.* Основним фактором цього сценарію є **ймовірність завершення війни у 2025 році.**

Базові припущення стримано-оптимістичного сценарію – національний та регіональний рівень:

1. Війна з рф завершується перемогою України або переходить у заморожений формат (без активних бомбардувань українських міст, об'єктів інфраструктури, економіки тощо). Значна частина території України деокупована.
2. Частина населення, що перебувала за кордоном, повертається в Україну (щонайменше 50%).
3. ВПО повертаються в свої громади або активно інтегруються в соціальний, економічний простір приймаючих громад. Зростання частки населення, яке проживає в великих та середніх містах. Активний розвиток агломерацій.
4. Частина території України залишається виключеною з господарської діяльності на найближчі роки та непридатною для ведення сільського господарства.
5. Відновлення східних регіонів відбувається досить активно, але концентрується у великих містах. Відновлення спрямоване на соціальну інфраструктуру. Економіка східних регіонів відновлюється повільно. Безпековий фактор є стримуючим для розбудови на їх території великих об'єктів промисловості, характерних для цих регіонів.
6. Об'єкти промисловості, зокрема ВПК, розміщуються в західних областях. Має місце брак кадрів інженерних спеціальностей у цих регіонах. Потребує корегування структура підготовки фахівців закладами вищої та професійно-технічної освіти.
7. Поступове відновлення економічної активності в регіонах (сконцентроване у сферах будівництва, вироблення будівельних матеріалів, ВПК, сільського господарства та агропереробки).
8. Збільшення територій, які потребують державної підтримки.



9. Запуск державних програм підтримки розвитку територій. Відновлення діяльності і збільшення фінансового ресурсу функціонування ДФРР, УКФ і т. п.
10. Висока активність донорів щодо запуску програм відновлення українських громад.
11. Значне зростання інвестиційної активності (закордонних інвесторів), яке водночас супроводжується значною територіальною диференціацією та спрямування ресурсу в громади деокупованих та близьких до лінії фронту громад.
12. Спрощення для інвесторів процедури підключення (вартості) до інженерних мереж.
13. Поступове відновлення інженерної та дорожньої інфраструктури. Її активна модернізація із врахуванням безпекового фактору.
14. Поступове відновлення транзитного потенціалу південних регіонів, розбудова пунктів пропуску з країнами ЄС на західному кордоні, відновлення авіасполучення. Водночас Україна залишається «тупиковою» країною в контексті транзитних маршрутів в напрямі рф та Білорусі.
15. Поступова стабілізація ринків праці, налагодження взаємодії між роботодавцями, закладами професійно-технічної та вищої освіти, підготовка фахівців затребуваних в регіонах спеціальностей.
16. Впровадження і реалізація програм для ветеранів, які потребують реабілітації та адаптації в мирне життя, а також супроводу в започаткуванні та веденні власного бізнесу.
17. Дешеві кредити та підтримка агропромислового сектору з боку держави активізують місцевий бізнес.
18. Доходи державного та місцевого бюджетів залишаються стабільними / не знижуються в абсолютних цифрах, але із врахуванням інфляції відбувається падіння фінансової спроможності.
19. Продовження реалізації процесів децентралізації та прийняття низки затребуваних законів.
20. Унормування відповідальності за реалізацію повноважень у соціальній сфері між державним, регіональним, місцевим рівнями.
21. Рівень тіньової зайнятості знижується, що обумовлено зростанням економічної активності та покращенням податкового клімату.
22. ВВП країни поступово зростає. Тенденцій відновлення економічної активності є достатньо чіткими.
23. Інфляція стає регульованою, що поряд із розширенням доступності місць праці для населення сприяє зростанню купівельної спроможності населення.
24. Підприємницький клімат в Україні та регіоні суттєво не змінюється.
25. Військова та фінансова підтримка партнерів та донорів залишається на високому рівні.
26. Активна реалізація низки реформ (зокрема судової), що активно підтримується закордонними донорами.

Базові припущення стримано-оптимістичного сценарію – місцевий рівень:

1. Чисельність населення в громадах стабілізується. Зростає кількість новонароджених.
2. ВПО отримують державну та донорську підтримку та не потребують втручання органів місцевого самоврядування. Більшість ВПО інтегровані в життєдіяльність громад.
3. Громади поступово відновлюють власну економічну спроможність. Активізують діяльність існуючі та створюються нові суб'єкти господарювання.
4. Доходи місцевих бюджетів збільшуються та зростає їх спроможність фінансувати розвиткові видатки.
5. Зростання купівельної спроможності населення активізує місцеві ринки товарів і послуг в громадах.
6. Сформовані базові планувальні документи громади: стратегія розвитку, зонування земель громади, схема планування території громади, інвестиційний паспорт громади. Проведено інвентаризацію комунальних активів.
7. Активізується інвестиційна діяльність в громадах, оскільки Україна стає одним з найпопулярніших місць для інвестування.
8. Громади створюють інституції підтримки малого та середнього бізнесу (АМЕР, центри залучення інвестицій тощо), що сприяє активному розвитку підприємництва в громадах.
9. Створюються привабливі інвестиційні пропозиції у сферах глибокої переробки с/г продукції, високотехнологічних виробництв, сфери будівельних матеріалів, будівництва.
10. Активно розвивається туризм в громадах (основна орієнтація на іноземного туриста).



11. Громади є активними учасниками впровадження Стратегії розвитку регіону, реципієнтом коштів державних фондів та програм.
12. Громади ефективно використовують державні субвенції та кошти інвесторів на розвиток інфраструктури.
13. Громади здійснюють модернізацію мережі закладів освіти, охорони здоров'я, соціального захисту, культури тощо, що супроводжується зростанням якості освітніх, медичних, культурних, соціальних послуг.
14. Впровадження заходів із забезпечення енергоефективності, відновлення видатків на екологічні цілі, модернізація інженерної інфраструктури відбувається на вимогу часу і з огляду на вимоги європейського законодавства.
15. Україна продовжує шлях інтеграції в ЄС, поступово модифікуючи власне законодавство.
16. Завдяки реалізації значної кількості програм міжнародних донорів зростає інституційна спроможність органів місцевого самоврядування та органів влади в Україні.

Результат імплементації стримано-оптимістичного сценарію для Тернопільської МТГ

Володіючи значним потенціалом у транспортно-логістичній та промисловій сферах, Тернопільська громада активно працює над залученням інвестицій, розвитком малого і середнього бізнесу та створенням нових робочих місць. На сучасному етапі в стані реалізації перебуває амбітний проєкт будівництва індустріального парку, що передбачає поєднання двох видів економічної діяльності: розвиненої у громаді переробної промисловості (первинної та вторинної переробки) та професійної наукової і технічної діяльності (дослідницька діяльність у контексті покращення якості продукції і використання нових технологій), що свідчить про спрямованість на інноваційність. Розвинене місто, наявність вільних земельних ділянок, соціальної та житлово-комунальної інфраструктури, налагодженої комунікації різного характеру з громадами на внутрішньо регіональному рівні робить громаду привабливою для інвесторів. А ефективна, потужно напрацьована система підтримки бізнесу сприяє розвитку підприємницького середовища та залученню у громаду нових суб'єктів господарювання.

У своїй діяльності Тернопільська міська рада спрямована на розвиток системи освіти, формування сприятливого середовища для молоді та підвищення рівня комфорту мешканців. Для досягнення цих цілей передбачено реалізацію низки інфраструктурних проєктів, зокрема будівництво навчальних закладів, ремонт дорожньої інфраструктури, модернізацію та розширення інженерних мереж, а також створення молодіжних просторів. Фінансування таких ініціатив передбачається за рахунок коштів місцевого бюджету, що ґрунтується на високому рівні фінансової спроможності громади, а також шляхом залучення фінансових ресурсів із Державного фонду регіонального розвитку (ДФРР), міжнародної технічної допомоги (МТД) та грантових програм. Місцеві органи самоврядування, маючи значний досвід співпраці з міжнародними організаціями у реалізації грантових проєктів, розробили чіткий план модернізації інженерної та соціальної інфраструктури на середньострокову перспективу. У цьому контексті активно використовуються можливості налагодженої взаємодії з громадськими організаціями, що є конкурентною перевагою громади під час участі у грантових конкурсах. Посилена участь у грантових програмах сприяє розвитку людського потенціалу та активному залученню громадськості до процесів місцевого самоврядування.

Стратегічна орієнтованість громади на сталий розвиток знаходить підтримку у західних партнерів. Громада активно розвиває житлово-комунальну та соціальну інфраструктуру на засадах екологічності та енергоощадності. Значними є досягнення міської ради в реалізації Плану сталої мобільності: по-перше, оновлено значну частину громадського транспорту у місті, зокрема, з акцентом на залучення екологічного низькопідлогового транспорту; по-друге, поетапно здійснюється розбудова мережі велодоріжок, по-третє, відбувається розбудова автошляхів у місті і тих, які проходять через нього, - в цьому контексті відбувається виведення руху транзитного транспорту за межі Тернополя. Ці чинники мають значний вплив на покращення стану навколишнього природного середовища, зокрема зниження забруднення атмосферного повітря.

Стримано-оптимістичний сценарій є базою для формулювання стратегічного бачення Тернопільської міської територіальної громади на перспективу.

