



УЖГОРОДСЬКА МІСЬКА РАДА



__ сесія VII скликання

Р І Ш Е Н Н Я *ПРОЕКТ №* _____

м. Ужгород

Про затвердження Стратегії розвитку міста “Ужгород - 2030”

Розглянувши проект Стратегії розвитку міста “Ужгород - 2030”,
керуючись частиною 1 статті 59 Закону України «Про місцеве самоврядування
в Україні»

міська рада **ВИРІШИЛА:**

1. Затвердити Стратегію розвитку міста “Ужгород - 2030” (додається).
2. Структурним підрозділам міської ради:
 - 2.1. Забезпечити перегляд діючих цільових та галузевих програм для приведення їх у відповідність до стратегічних пріоритетів та цілей, визначених Стратегією розвитку міста “Ужгород - 2030”;
 - 2.2. При розробці нових програмних документів керуватися Стратегією розвитку міста “Ужгород - 2030”.
3. Підприємствам, установам та організаціям усіх форм власності, громадським організаціям міста рекомендувати керуватися даним документом при розробці планів своєї діяльності.
4. Управлінню програмного та комп'ютерного забезпечення, відділу інформаційної роботи оприлюднити Стратегію розвитку міста “Ужгород - 2030” на офіційному сайті Ужгородської міської ради в розділі: “Стратегія розвитку” та у засобах масової інформації.
5. Контроль за виконанням рішення покласти на заступників міського голови відповідно до розподілу функціональних обов'язків.

Міський голова

Б. АНДРІЙВ

ЗАТВЕРДЖЕНО
рішення__сесії міської ради
VII скликання
від _____ №_____

СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ МІСТА

“УЖГОРОД – 2030”

Ужгород-2018



СТРАТЕГІЯ

СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ МІСТА УЖГОРОД-2030





ЗМІСТ

ЧАСТИНА 1

ВСТУП

- Місце Ужгорода серед інших міст України та європейського Карпатського регіону 5

ЧАСТИНА 2

МІСЦЕВИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК І БЮДЖЕТОУТВОРЕННЯ

- Промисловість 13
- Підприємницьке середовище. Розвиток місцевого бізнесу 20
- Послуги 24
- Рекреаційно-туристичний потенціал 27
- Бюджетна політика міста Ужгород, формування і виконання дохідної частини бюджету 31

ЧАСТИНА 3

ЛЮДСЬКИЙ ТА СОЦІАЛЬНИЙ КАПІТАЛ

- Демографічна ситуація 38
- Соціальний захист та забезпечення 41
- Гуманітарний сектор 46
- Освітня сфера 47
- Культурна сфера 51

ЧАСТИНА 4

МІСЦЕВИЙ ІНВЕСТИЦІЙНО- ІННОВАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК

- Інвестиційна діяльність та інвестиційний клімат міста 59
- Науково-технічний потенціал та інноваційна діяльність 66
- Стимулювання та підтримка самоорганізації кластерних

мереж, як ефективний важіль зростання динаміки та якості розвитку міста	81
• Впровадження концептуальних підходів та інфраструктурної моделі «креативного міста»	86
• Впровадження елементів інфраструктурної моделі «розумного міста» (smartcity)	91
• Транскордонне співробітництво як інструмент міжнародної фінансової і технічної допомоги	95

ЧАСТИНА 5

ІНФРАСТРУКТУРА ЕКОНОМІКИ ТА ЖИТТЄВОГО ПРОСТОРУ	
• Енергетична інфраструктура	100
• Ключові тенденції трансформації житлово-комунального господарства	106
• Стан довкілля та озеленення територій	108
• Транспортна система і логістика, шляхи забезпечення домінування пішоходів та немоторизованого транспорту	122
• Просторове планування розвитку міста	137

ЧАСТИНА 6

ДЕРЕВО ЦІЛЕЙ	
• Ужгород очима його мешканців(соціоінструмент стратегії)	150
• Swot -аналіз чинників розвитку міста	164
• Вибір Стратегічної мети, Бачення, Місії, Стратегічних цілей та міжсекторальних Стратегічних пріоритетів розвитку міста	172
• Визначення Операційних цілей, Операційних завдань та індикаторів реалізації Стратегії розвитку міста	174

ЧАСТИНА 7

СТРАТЕГІЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ	
• Узгодження основних положень стратегії з іншими стратегічними документами території. Взаємодоповнюваність і узгодженість із регіональною стратегією, національною та стратегією ЄС	185
• Порівняльний аналіз стратегій розвитку міста Ужгорода	193
• Механізм реалізації стратегії	199
• Фінансове і ресурсне забезпечення реалізації стратегії	202

• Система моніторингу реалізації стратегії	203
• Концептуальні підходи до впровадження стратегії	204
ЧАСТИНА 8	
МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСОБЛИВОСТІ РОЗРОБКИ СТРАТЕГІЇ	
• Зasadничі документи державної та регіональної політики, розвитку міської громади	207
• Інформаційна база	207
• Критичні фактори 2015 та принципи розробки	208
• Представництво і партнерство замовника, адміністративний контроль і консультації	209
• Хедхолдери, суб'єкти секторального управління та їх компетенції	209
• Базовий рік відліку	209
• Потенційні стейкхолдери і зацікавлені учасники	209

СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ МІСТА УЖГОРОД-2030

ЧАСТИНА I



ВСТУП

Стале відставання та збільшення розривів у конкурентоспроможності та якості життя із рівнем сусідніх країн-членів ЄС/Вишеградської групи, їх регіонів, агломерацій та територіальних громад, міст-обласних центрів транскордонних регіонів свідчить про необхідність:

- формування і забезпечення розвитку в м. Ужгороді на період до 2030 р. та подальшу перспективу людино-центричної (інклюзивної) системи місцевого економічного та соціального розвитку, включно з її національними, регіональними та місцевими чинниками впливу, сукупністю законодавчих, структурних в т. ч. територіальних, і функціональних складових (інституцій);
- стимулювання переходу на засади сталого економічного та соціально-гуманітарного розвитку міста інструментами інноваційного, кластерного і креативного розвитку, застосування наукових знань та технологій, які визначають правові, економічні, організаційні та соціальні умови для забезпечення переходу громади міста на вищий уклад якості життя та рівень комфортності життєвого простору містян;
- досягнення (у середньостроковому вимірі) та постійного співставлення якості укладів буттєвості містян з відповідними центральноєвропейськими параметрами (у їх динаміці), скорочення транскордонних асиметрій потенціалів.

У представлених матеріалах Стратегії розвитку міста «Ужгород -2030» вбачається:

- як місто з людиноцентричною системою міського господарства та «вправного» врядування, інклюзивним і комфортним життєвим простором, соціальним часом громадян, вивільненим для креативних ініціатив;
- місто в якому є можливості, щоб відповісти на виклики накопичених проблем і перейти до впевненого руху траєкторією сталого розвитку та зростання якості життя, яка забезпечується інструментами інноваційно – інвестиційного та кластерного розвитку;
- місто з людським і соціальним капіталом, який залагодженою взаємодією із громадянами.

Стратегію розвитку міста «Ужгород 2030» розроблено фахівцями Національного Інституту стратегічних досліджень (НІСД) та групою провідних експертів, на основі статистичної й соціологічної інформації, широкого кола наукових розвідок та з урахуванням результатів обговорень проекту Стратегії розвитку Ужгородської громади до 2025 року, яке проводилось у 2017-2017 роках.

МІСЦЕ УЖГОРОДА СЕРЕД ІНШИХ МІСТ УКРАЇНИ ТА ЄВРОПЕЙСЬКОГО КАРПАТСЬКОГО РЕГІОНУ

Міжрегіональне позиціонування Ужгорода за географічними характеристиками

Загальновідомо, що всі міста як особливі урбанізовані поселення мають свою унікальну історію заснування і розвитку та нашаровують у часі ті неповторні ознаки і характеристики, які дозволяють позиціонувати їх серед інших міст країни та/або транскордонного регіону, в якому розташоване місто. Подібний порівняльний аналіз міст за їх якісними і кількісними ознаками і характеристиками дозволяє вирізнити саме ті з них, які в той чи інший спосіб впливають на конкурентоспроможність міста в нинішніх умовах посилення глобалізаційних процесів і кризових явищ.

Місто Ужгород є адміністративним центром Закарпаття – найзахіднішої області України. Отже, його слід порівнювати з найближчими адміністративними центрами сусідніх областей Західної України – містами Львів, Івано-Франківськ і Чернівці. Водночас місто Ужгород і Закарпатська область межують з прикордонними регіонами сусідніх європейських країн – Польщею, Словаччиною, Угорщиною і Румунією, отже, його слід порівнювати також із адміністративними центрами цих прикордонних регіонів – містами Кошице і Прешов (Словаччина), Ніредьгаза і Мішкольц (Угорщина), Сату-Маре і Баю-Маре (Румунія) та Жешув (Польща).



За чисельністю населення місто Ужгород займає 10 позицію з 11, формуючи групу відносно малих міст-обласних центрів, до якої входять п'ять міст з чисельністю населення від 91,5 тис. осіб до 130,0 тис. осіб, відповідно (в порядку зростання чисельності населення), міста Прешов, Ужгород, Сату-Маре, Ніредьгаза, Баю-Маре. В групу міст відносно «середньою» чисельністю населення в Карпатському регіоні входять міста Мішкольц (167,7 тис. осіб), Жешув (188,6 тис. осіб), Івано-Франківськ (233,4 тис. осіб), Кошице (240,7 тис. осіб) і Чернівці (266,0 тис. осіб). І лише місто Львів у Карпатському регіоні має відносно велику чисельність населення – 727,9 тис. осіб.

За відносною долею населення міста від населення відповідного регіону м. Ужгород також займає 10 позицію (9%), формуючи окрему групу уже з містами Жешув (8,9%), Прешов (11,2%) та Івано-Франківськ (16,9%). Інші ж міста за цим показником розташовуються у діапазоні значень від 20,6% (м. Ніредьгаза) – до 31,3% (м. Сату-Маре). Це засвідчує про особливе і визначальне положення цих міст у життєдіяльності своїх регіонів уже хоча б тому, що вони складають від третини до п'ятої частини населення регіону.

Порівняння щільності населення на міських територіях та площ міст для обласних центрів Західної України і сусідніх обласних (регіональних) центрів прикордонних регіонів Польщі, Словаччини. Угорщини і Румунії загалом вказує на те, що в сусідніх країнах ЄС територіальною основою міст є значні площі садибної забудови і прилеглих сіл, котрі в Україні не віднесені до територій міст. Очевидно, саме тому щільність населення на міських територіях міст-обласних центрів Західної України у 2-4 рази вища за аналогічні формальні показники для міст-обласних центрів сусідніх прикордонних європейських регіонів: від 430 осіб/км² для м. Ніредьгаза – до 1300 осіб/км² для м. Прешов.

Як показує карта-схема Карпатського регіону на Мал.1, найбільш вагомий вклад у конкурентоспроможність м. Ужгорода у порівнянні з оточуючими містами-обласними (регіональними) центрами дає саме його географічне розташування вкупі з геостратегічним положенням і Закарпатської області. У Європі взагалі важко віднайти регіон, який мав би таке унікальне географічне розташування на збігу кордонів 5-ти країн – України з Польщею, Словаччиною, Угорщиною і Румунією та ще й на стратегічних транспортних напрямках через Карпати у Тисо-Дунайську низовину і далі на Балкани та країни Центральної і Південної Європи. Карта-схема на Мал.1 наглядно демонструє центральне розташування м. Ужгорода середі міст-обласних центрів та прикордонних областей Карпатського регіону. В радіусі до 150 км автошляхами від Ужгорода розташовані міста-обласні центри Кошице і Пришов (Словаччина), Ніредьгаза (Угорщина) і Сату-Маре (Румунія), а в радіусі до 300 км – міста Львів та Івано-Франківськ, Мішкольц (Угорщина), Баю-Маре (Румунія). І лише міста Чернівці і Жешув (Польща) розташовані від Ужгорода на відстанях 435 км і 315 км, відповідно (див. табл. 1 1). Важливо і те, що Ужгород – єдине українське місто-обласний центр, що розташоване уже за перевалами Українських Карпат на початку Тисо-Дунайської низовини. Отже, воно є центром стратегічної для України території низинної частини Закарпаття, котре є природним регіоном-містом, що зв'язує нашу країну з цією частиною Європейського континенту і 4-ма сусідніми країнами ЄС. Тому й не дивно, що автомобільними шляхами Ужгород зв'язаний з багатьма країнами Європи:

- Через місто проходить міжнародний транспортний коридор №5 (Венеція-Трієст/Копер-Любляна-Марибор-Будапешт-Ужгород-Львів-Київ);
- Три європейські автошляхи (Е50, Е58, Е573);
- Два міжнародні автошляхи (М06 та М08)

Таблиця 1.1

Зіставлення характеристик міст-обласних центрів суміжних Із Закарпаття областей у Карпатському мегареґіоні

Назва міста	Країна	Регіон (область)	Чисельність населення реґіону, тис. осіб	Чисельність населення міста, тис. осіб	Доля від населення реґіону, %	Площа міста, км ²	Щільність населення міста, осіб/ км ²	Відстань від м. Ужгорода, км
м. Ужгород	Україна	Закарпатська	1255,9	113,6	9%	40,1	2839	-
м. Львів	Україна	Львівська	2534,0	727,9	28,7%	182,01	3999	265
м. Івано-Франківськ	Україна	Івано-Франківська	1382,0	233,4	16,9%	83,73	2787	295
м. Чернівці	Україна	Чернівецька	909,9	266,0	29,2%	153,0	1738	435
м. Кошице	Словаччина	Кошицький край	794,8	240,7	30,3%	242,3	993	97
м. Пришов	Словаччина	Прешовський край	818,9	91,5	11,2%	70,4	1300	115
м. Ніредьгаза	Угорщина	Саболч-Сатмар-Береґ	572,4	118,1	20,6%	274,46	430	95
м. Мішкольц	Угорщина	Боршод-Абауй-Земплен	682,3	167,7	24,6%	236,7	708	210
м. Сату-Маре	Румунія	Сату-Маре	367,2	115,1	31,3%	150,3	766	150
м. Баю-Маре	Румунія	Марамуреш	510,1	123,7	24,2%	233,5	530	195
м. Жешув	Польща	Підкарпатське воєводство	2127,3	188,6	8,9%	120,4	1566	315



Мал.1. Карта-схема транспортно-логістичного позиціонування Ужгорода і оточуючих міст – обласних центрів та регіонів України, Польщі, Словаччини, Угорщини та Румунії (Мал. Надано Агентством місцевого розвитку «Європоліс»).

Місце Ужгорода серед інших міст Закарпаття: бюджетний аспект

В плані зіставлення особливостей бюджетного розвитку Ужгорода з іншими містами Закарпаття коректним є порівняльний аналіз з іншими містами обласного значення – Мукачевом, Береговом, Хустом і Чопом, а також віднедавна – з утвореними об'єднаними територіальними громадами (ОТГ), які також мають прямі міжбюджетні відносини з Державним бюджетом.

Аналіз даних таблиці 2 дозволяє зробити такі узагальнення:

1. У Закарпатській області рівновеликими за площею території і чисельністю населення є лише 2 міста: Ужгород (40,01 км²; 115,1 тис.осіб) і Мукачево (27,0 км²; 86,3 тис.осіб). Але навіть їх доля від населення області складає 9% для Ужгорода і 6,8% для Мукачева, отже вони серед категорій міст України віднесені до «середніх» міст з населенням від 50,0 до 150,0 тис.чол. Всі інші міста обласного значення Хуст, Берегово і Чоп, а також міста районного значення Рахів, Тячів, Виноградів, Іршава, Свалява і Перечин є значно меншими за чисельністю населення і відносяться до категорії малих міст.

2. В містах Ужгород і Мукачево значно більшими за інші міста Закарпаття, що є за категорією малими містами, є і фактичні власні доходи бюджету на 1 мешканця: 6532,8 грн для Ужгорода і 6808,6 грн. для Мукачева. В той же час, для порівняння фактичні власні доходи на 1 мешканця у Вільховецькій сільській ОТГ складають всього 955,1 грн., а для слідуючої за нею Полянської сільської ОТГ – 2577,3 грн.. тоді як Тячівська міська ОТГ мала у 2017р. фактичні власні доходи на 1 мешканця 4584,9 грн.

Таблиця 2.

**Фактичні власні доходи міст обласного значення і ОТГ
Закарпаття за 2017 рік, тис.грн.**

Адміністративно-територіальні одиниці	Населення станом на 01.01.2016, осіб	Власні доходи загального фонду, тис. грн	Власні доходи спеціального фонду, тис. грн	Всього власних доходів, тис. грн	Власні доходи бюджету на 1 мешканця, грн
м.Ужгород	115 163	690 579,4	61 753,6	752 333,0	6 532,8
м.Берегово	24 350	107 133,4	7 193,3	114 326,7	4 695,1
м.Мукачево	86 339	505 529,8	82 316,0	587 845,8	6 808,6
м.Хуст	31 666	137 032,3	18 322,5	155 354,8	4 906,0
м.Чоп	8 937	44 031,5	1 585,0	45 616,5	5 104,2
Вільховецька ОТГ	12 437	10 446,0	1 432,2	11 878,2	955,1
Тячівська ОТГ	19 573	83 641,3	6 099,3	89 740,6	4 584,9
Полянська ОТГ	7 702	19 393,7	456,5	19 850,2	2 577,3

За показником фактичних видатків місцевих бюджетів міста Ужгород і Мукачево характеризуються найвищими значеннями, відповідно, 11311,9 грн. та 11689,4 грн. видатків бюджету на 1 мешканця. Незважаючи на те, що чисельністю населення м. Мукачево складає всього 75% від чисельності населення м. Ужгорода, в бюджетному аспекті воно є прямим, хоч і єдиним конкурентом м. Ужгорода на теренах Закарпатської області.

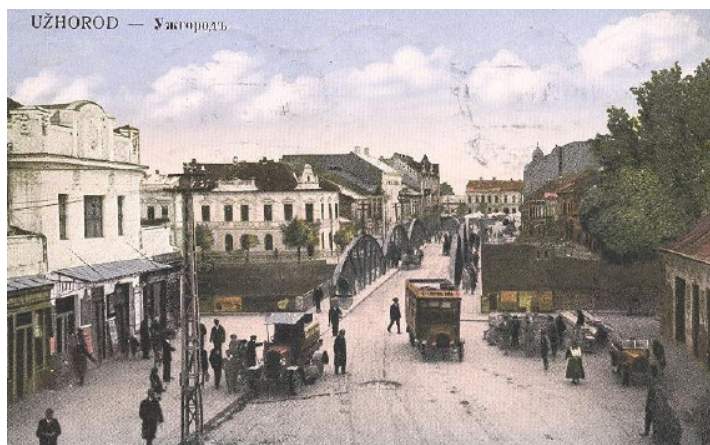
Таблиця 3.

**Фактичні видатки міст обласного значення і ОТГ
Закарпаття за 2017 рік, тис.грн.**

Адміністративно-територіальні одиниці	Населення станом на 01.01.2016, осіб	Видатки загального фонду, тис. грн	Видатки спеціального фонду, тис. грн	Всього видатків, тис. грн	Видатки бюджету на 1 мешканця, грн
м.Ужгород	115 163	1 019 749,2	282 961,1	1 302 710,3	11 311,9
м.Берегово	24 350	199 137,0	40 393,7	239 530,7	9 837,0
м.Мукачево	86 339	801 254,1	207 993,5	1 009 247,6	11 689,4
м.Хуст	31 666	245 147,8	79 037,0	324 184,8	10 237,6
м.Чоп	8 937	70 547,7	12 507,0	83 054,7	9 293,4
Вільховецька ОТГ	12 437	54 891,3	12 870,6	67 761,9	5 448,4
Тячівська ОТГ	19 573	100 613,9	52 567,4	153 181,3	7 826,2
Полянська ОТГ	7 702	40 904,9	7 824,5	48 729,4	6 326,9

Позиціонування Ужгорода в Україні і світі за його унікальними промоційними характеристиками і ознаками

В якості промоційних характеристик і ознак міста Ужгорода, як й інших міст, часто використовують специфічні і унікальні історичні, архітектурно-планувальні, етнокультурні, природні, туристичні, гастрономічні та інші риси, які з позитивної сторони формують образ міста в очах і уяві людських спільнот країни, Європи і світу. Нижче наведено неповний перелік таких 30-ти промоційних характеристик і ознак.



Ужгород – це:

- Історичне і одне з найдревніших міст України (1125 років від умовної дати заснування міста у 893 році);
- Місто із Замковою горою і діючим донині Ужгородським Замком IX століття (обласний краєзнавчий музей) – частиною кварталу історико-культурної спадщини;

- Поліетнічний і полірелігійний європейський Карпатський мегареґіон у мініатюрі: місто міжнаціональної і міжконфесійної злагоди впродовж багатьох віків;
- Місто Ужгородської греко-католицької унії, укладеної у 1646 році;
- Заснований ще у 1970 році і один з перших в Україні Закарпатський музей народної архітектури та побуту – «Закарпатське село» XVIII-XIX ст. з дерев'яними хатами з усіх районів, церквою, школою, кузнею, млином і корчмою;
- Місто однієї з найвідоміших в Україні і європейському Карпатському регіоні у XX столітті «Закарпатської школи» художників (представлені в Закарпатському художньому музеї ім. Йосипа Бокшая);
- Місто, що розділене навпіл річкою Уж, яка створює особливий міський простір своїми озелениними набережними, природним плином річки та пішохідним мостом між двома старими центрами;
- Найдовша в Україні липова алея-набережна (2,2 км);
- Місто тисяч насаджених японських вишень-сакур, які своїм пишним рожевим цвітінням щовесни приваблюють на фестиваль «Сакура-Фест» туристів з усієї країни;
- Одне з найбільших зелених міст в Україні і європейському Карпатському мегареґіоні;
- Місто щомісячних фестивалів і святкових дійств, серед яких ориґінальністю і масовістю вирізняються фестивалі: бетлегемів (січень); «Сакура-Фест» (квітень); «Парад наречених» (червень); «Ужгородська регата» (липень); День міста (жовтень); «Закарпатське боґоле» (листопад); «Парад Миколайчиків» (грудень);
- Місто найсмачнішої кави в Карпатському регіоні, найбільшій кількості кав'ярень на одного мешканця і давніх традицій спілкування за кавою;
- Єдине місто – обласний центр України, межі якого співпадають з Державним кордоном (Словаччина);
- Місто, що має 20 міст-побратимів в 11 країнах Європи і США і активно співпрацює з ними;
- Найменший за чисельністю населення обласний центр України і країн Карпатського регіону;
- Найзахідніший обласний центр України, ворота до країн Центральної і Південно-Східної Європи;
- Місто, з якого автотрасами міжнародного сполучення і завдяки коротким відстаням швидко можна дістатись до багатьох столиць європейських країн: Будапешта (330 км); Братислави (520 км); Відня (580 км); Варшави (520 км); Праги (740 км); Белграда (600 км); Заґреба (700 км); Бухареста (710 км);
- Єдине місто в Україні, в якому поєднані історичні квартали забудови періоду Австро-Угорщини (до 1918р.) та квартали міської забудови житловими і адміністративними будівлями в стилі чеського конструктивізму (1919-1939рр.);
- Університетське і молодіжне місто: кожен 7-ий ужгородець є студентом вишу, а Ужгородський національний університет є найстарішим і найбільшим вишем Закарпаття і

кузнею його кадрів;

- Місто понад 20-ти оригінальних вилитих з металу міні-скульптур роботи скульптора Михайла Колодко;
- Місто, на території якого є понад 20 проявів мінеральних вод природних джерел і штучних свердловин типів Єсентуки, Нарзан і Настуня;
- Місто, оточене напівкільцем лісистих пагорбів – мальовничих передгір'їв Вулканічного хребта Карпат на виході Ужанської долини у Тисо-Дунайську низовину;
- Місто, на території якого розташований міжнародний аеропорт, а літаки здійснюють зліт і посадку з використанням повітряного простору сусідньої Словаччини;
- Місто, яке за походженням мешканців громади представляє всі райони і національні та мовні і субетнічні групи області: Закарпаття в мініатюрі;
- Єдине місто в Україні, де є школи і підрозділи університету з навчанням і підготовкою фахівців на угорській, словацькій і румунській мовах, а на вулицях міста щодня можна почути спілкування на українській, угорській, словацькій, русинській, румунській, російській і ромських мовах;
- Місто комфортних і недорогих готелів та безлічі кафе і понад 100 ресторанів з чудовою закарпатською кухнею і європейським сервісом обслуговування, місто привітних людей і незабутніх вражень від особливої атмосфери поєднання історії і сучасності в міському просторі старовинних вулиць, набережних і площ;
- Місто, в якому у 1926 році була відкрита перша у Європі школа для ромів, що діє і донині, а впродовж останніх десятиліть з'явилися музей ромської культури, танцювальний ансамбль і ромський ресторан з живою музикою і піснями;
- Місто, в приміських селах якого можна оздоровитись і відпочити з комфортом на басейнах з термальною водою: «Золота Гора» (3 км, с. Барвінок) і «Термал-Стар» (10 км, с. Нижнє Солотвино);
- Єдине місто в Україні і Карпатському регіоні, на старовинному гербі якого є лише виноградні гілки і грона, а впродовж кожного року проводяться 2 міські фестивалі вина.

ЧАСТИНА 2



МІСЦЕВИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК І БЮДЖЕТОУТВОРЕННЯ

ПРОМИСЛОВІСТЬ

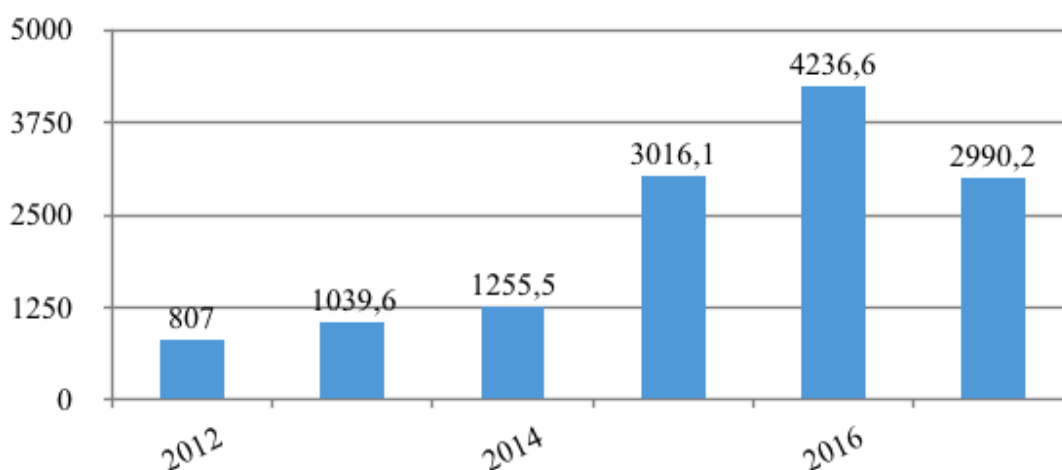
Однією з провідних галузей в економіці міста є промисловість. Обсяги реалізації промислової продукції протягом 2012-2017 рр. зростають (Мал. 2).

У 2016 р. промисловими підприємствами міста реалізовано продукції на 40,5 % більше, ніж у 2015 р. і становило 24,1 % загального обсягу реалізації промислової продукції Закарпатської області.

Обсяг реалізованої промислової продукції у розрахунку на душу населення у 2015 р. становив 26216,6 грн. і збільшився порівняно з 2014 р. у 2,4 рази (2014 р. – 10870,3 грн.).

У загальному обсязі реалізованої промислової продукції станом на січень-жовтень 2016 р. добувна та переробна промисловість складала 41,7 %; 40,6 % припадало на реалізацію енергії, 8,3 % – інвестиційних товарів, 9,4 % – товарів проміжного споживання.

У промисловому комплексі міста працюють понад 5 тис. суб'єктів господарської діяльності. **Пріоритетними галузями промисловості є: хімічна, машинобудування, виробництво електроенергії, газу та води, легка, оброблення відходів, харчова та виробництво меблів (Додаток 1).**



Мал. 2. Динаміка обсягу реалізації промислової продукції м.Ужгород, млн грн.

Перелік провідних підприємств галузей переробної промисловості наведено у додатку 2. Провідні підприємства міста за допомогою задіяння внутрішніх резервів та залучення іноземних інвестицій провели модернізацію виробництва і випускають нині конкурентоспроможну продукцію на внутрішньому та зовнішньому ринках.

Промисловість міста є потужною платформою для реалізації інвестиційних проектів. Промисловість є найпривабливішим видом діяльності для прямого іноземного інвестування економіки м. Ужгород. Станом на 31.12.2017 р. в економіку м. Ужгорода залучено 49,5 млн дол. США ПІІ, при цьому 32,7 млн дол. США або 66 % зосереджено у промисловості. Обсяг ПІІ у промисловості м. Ужгород станом на кінець 2017 р. становив 12,2 % від показника залучених ПІІ по Закарпатській області. Порівняно з початком 2017 р. обсяг ПІІ (акціонерний капітал) у промисловості міста збільшився на 1290,2 тис. дол. США.

Таблиця 3.

Прямі іноземні інвестиції (акціонерний капітал) в економіку м. Ужгород за видами економічної діяльності

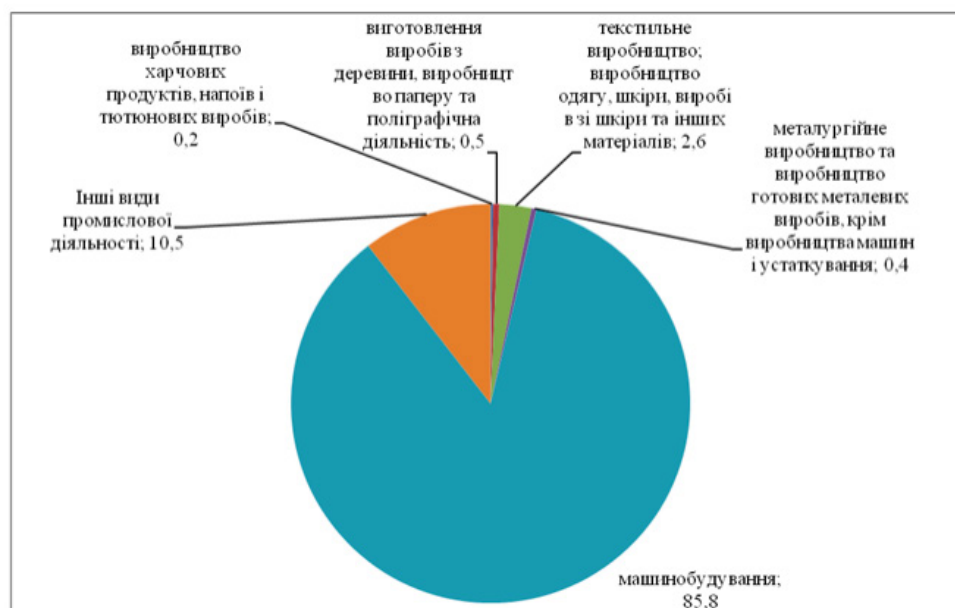
Обсяг ПІІ за видами економічної діяльності	На 31.12.2017	
	тис. дол. США	% до загального обсягу
Усього	49483,5	100
Сільське господарство, лісове господарство та рибне господарство	... ¹	-
Промисловість	32665,3	66,0
Будівництво	1730,2	3,4
Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів	608,8	1,2
Транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність	44,8	0,1
Тимчасове розміщування й організація харчування	2473,1	5,0
Інформація та телекомунікації	28,3	0,1
Фінансова та страхова діяльність	—	-
Операції з нерухомим майном	5125,1	10,4
Професійна, наукова та технічна діяльність	86,3	0,2

Діяльність у сфері адміністративного та допоміжного обслуговування	6608,3	13,4
Освіта	... ¹	-
Охорона здоров'я та надання соціальної допомоги	103,4	0,2
Мистецтво, спорт, розваги та відпочинок	... ¹	-

Серед галузей промисловості найбільший обсяг прямих іноземних інвестицій – 28037,3 тис. дол. США або 85,8% – накопичено у машинобудуванні (Мал. 3).

Близько третини замовлень у промисловому секторі у січні – серпні 2017 р. припадало на іноземних партнерів. В основному це замовлення, пов'язані з переробкою давальницької сировини.

Незважаючи на загальну позитивну динаміку діяльності у промисловості, у ній наявною є низка проблем, зумовлених дією як зовнішніх, так і внутрішніх чинників. Актуальними є наступні проблеми:



Мал.3. Структура прямих іноземних інвестицій (акціонерного капіталу) у промисловість м. Ужгород за видами діяльності, на 31.12.2017 р., %

- надмірна орієнтація підприємств промисловості на роботу за давальницькими схемами, що у багатьох випадках залежить від сезонного фактору (зокрема, для підприємств легкої промисловості), тому не може забезпечити їх стабільну прибутковість;

- застаріла матеріально-технічна база виробництва, критичний стан основних засобів, ступінь зношеності яких невпинно зростає, що зумовлює перешкоди для технологічної модернізації промисловості, зберігаючи високий рівень ресурсоемності виробництва. Можливості модернізації виробництв і оновлення виробничої бази ускладнені низькою

фінансовою спроможністю підприємств через їх збитковість (у 2014 р. частка підприємств промисловості, що отримали збиток, становила 45,7 % від їх загальної кількості);

- висока енергоємність, нераціональне енергоспоживання та низькі екологічні характеристики низки виробництв, недостатнє використання потенціалу екологічно чистих відновлюваних джерел енергії – чинники, що гальмують модернізаційні зрушення у промисловості;

- неготовність підприємств до переорієнтації експорту з втрачених російських ринків на ринки європейських країн через повільні темпи гармонізації стандартів виробництва продукції з вимогами ЄС (у зв'язку з необхідністю залучення для цього значних інвестицій);

- відсутність вітчизняної сировинної бази для виробництва продукції з вищим ступенем обробки, а також сучасного обладнання і матеріалів, що призводить до їх імпорту;

- брак маркетингових комунікацій підприємств в частині налагодження зв'язків з суб'єктами ринку, дослідження кон'юнктури, позиціонування підприємств (включаючи здійснення рекламної, інформаційно-комунікаційної, виставкової діяльності);

- нерозвиненість коопераційних зв'язків у промисловості, слабкий рівень співробітництва у ланцюгу «держава-бізнес-наука» у сфері розвитку повних циклів виробництва продукції шляхом створення кластерів (осередками появи таких кластерів можуть стати, зокрема, деревообробна, машинобудівна промисловості).

*Виходячи з цього, **стратегічною метою** розвитку промислового потенціалу м. Ужгород є підвищення конкурентоспроможності промислових підприємств на засадах залучення інвестицій в модернізацію виробничих потужностей, активізації інноваційної діяльності, впровадження енергоефективних, ресурсощадних технологій у процеси створення продукції, розширення міжнародного співробітництва.*

Операційними цілями розвитку промисловості м. Ужгород:

1. Реалізація потенціалу галузей, орієнтованих на внутрішній ринок, що вимагає підвищення конкурентоспроможності споживчих товарів, застосування фінансово-кредитної підтримки виробництв, створення інституційного середовища та сприятливих умов для функціонування внутрішнього ринку та торгівлі, удосконалення маркетингової політики:

- удосконалення інфраструктури реалізації продукції промисловості, налагодження взаємодії виробників з представниками торгівельної мережі, сприяння розвитку оптової торгівлі (у т. ч. сезонною продукцією), розроблення і впровадження системи моніторингу та прогнозування кон'юнктури внутрішнього ринку;

- сприяння безкоштовному розміщенню реклами певного встановленого обсягу у державних та комунальних ЗМІ (теле- і радіо каналах, пресі) компаніями, які реалізують продукцію на внутрішньому ринку;

- організація семінарів, навчальних тренінгів, курсів тощо за участю відповідних профільних бізнес-асоціацій (союзів, спілок та ТПП) із залученням іноземних експертів щодо формування маркетингової та асортиментної політики на підприємствах;

- впровадження механізму закупівель за кошти міського бюджету промислової продукції для вирішення важливих соціально-економічних завдань міста (зокрема, продукції харчової, легкої, хімічної, деревообробної та меблевої промисловості для забезпечення закладів охорони здоров'я, освіти, пожежних частин, військових угруповань тощо).

2. Популяризація та просування промислової продукції на зовнішніх ринках, розвиток зовнішньоекономічних зв'язків підприємств:

- регіональними та муніципальними інституціями здійснення моніторингу кон'юнктури світового ринку промислової продукції для інформування виробників про можливості нарощування й диверсифікації експорту товарів;

- формування та затвердження переліку міжнародних виставково-ярмаркових заходів, що проводяться у зарубіжних країнах, у яких суб'єкти господарювання (зокрема, виробники промисловості) можуть брати участь з частковим фінансуванням витрат за рахунок міського бюджету;

- створення бізнес-інкубаторів, у т. ч. інноваційних, для сприяння експортоорієнтованим підприємствам в адаптації до ринкового середовища, впровадженні у виробництво вітчизняних та зарубіжних науково-технічних розробок тощо.



3. Модернізація промисловості на засадах залучення інвестицій у технічне переоснащення і оновлення основних фондів підприємств, впровадження ресурсозберігаючих, енергоефективних, екологічних технологій:

- створення сприятливих умов для залучення іноземних інвестицій, зокрема за рахунок широкого інформування ділових кіл країн-партнерів про можливості інвестування у промисловість міста, забезпечення прозорості і спрощення реєстраційних процедур тощо;

- надання місцевих гарантій для отримання кредитів підприємствами, які здійснюють реалізацію інвестиційних проектів, метою яких є впровадження ресурсозберігаючих технологій;

- стимулювання впровадження маловідходних і безвідходних технологій, перероблення та використання вторинних ресурсів – металолому, пластику, паперу, відходів побутового походження, харчової та деревообробної промисловості тощо;

- розроблення й реалізація пілотних інвестиційних проектів на засадах державно-приватного партнерства, спрямованих на зменшення витрат паливно-енергетичних ресурсів і впровадження новітніх матеріалоощадних, екологічних технологій в промисловості;

- поширення практики проведення виставок-ярмарків енергозберігаючого обладнання і технологій.

4.Зміцнення інноваційного та науково-технічного потенціалу промисловості, підтримка «точок зростання» – перспективних виробництв, сприяння розвитку міжгалузевої та міжрегіональної кооперації:

- зміцнення зв'язків між технологічними підрозділами підприємств промисловості та установами Національної академії наук України, галузевими науково-дослідними організаціями і установами, Вищими навчальними закладами для вирішення проблем створення нових матеріалів і технологій, інноваційної продукції з поліпшеними якість, пошуку і реалізації оригінальних ідей щодо започаткування вітчизняних брендів;

- розроблення пілотних проектів створення промислових кластерів (зокрема, у машинобудівній, деревообробній, легкій промисловості) зі здійсненням конкурсного відбору учасників та забезпеченням пільгових умов господарювання для підприємств кластерів у перші роки діяльності;

- забезпечення підтримки розвитку промислових кластерів шляхом: передачі цим структурам частини об'єктів незавершеного будівництва; формування загальної інфраструктури для зменшення транзакційних витрат; об'єднання бюджетних і приватних інвестицій; організації закупівель за кошти міського бюджету продукції кластерів;

- розвиток інфраструктури, необхідної для ефективного функціонування міжрегіональних зв'язків, у т. ч. інститутів, які надавали б технічну та інформаційну підтримку підприємствам; створення мережі закладів з консультування підприємств щодо залучення інвестицій, можливостей виробничої та обслуговуючої кооперації між підприємствами різних регіонів.

5. Розширення міжнародного науково-технічного і виробничого співробітництва з метою спільного випуску продукції і використання світового досвіду у розбудові конкурентоспроможних виробництв:

- проведення комплексного обстеження підприємств міста регіональними та муніципальними інституціями з метою визначення їх фактичних та потенційних можливостей щодо міжнародної науково-технічної та виробничої кооперації, а також спільного випуску продукції;- *налагодження виробничих зв'язків підприємств промисловості з іноземними виробниками, для чого необхідно посилити поінформованість провідних компаній щодо наукових, виробничих та технологічних можливостей виробників міста шляхом створення та розповсюдження каталогів продукції, галузевих інформаційних довідників тощо;*

- здійснення науково-дослідними установами й організаціями міста бенчмаркінгових досліджень щодо порівняння підходів до виробничої діяльності підприємств зі світовими підприємствами-лідерами з метою вироблення рекомендацій щодо запровадження кращих практик на підприємствах міста.

PEST – аналіз

Р - Політичні фактори. Можливості й переваги:- імплементація Угоди між Україною та ЄС про асоціацію та всеосяжну зону вільної торгівлі. **Р** - Політичні фактори. Виклики й загрози:- тривале й виснажливе протистояння України у гібридній війні з боку Російської Федерації; агресивне закриття Російською Федерацією ринку для українських виробників;

- перманентна політична криза в Україні;
- відсутність прогресу у подоланні корупції в органах державної влади.

Е – Економічні фактори. Можливості й переваги:

- запровадження зони вільної торгівлі між Україною та ЄС з 1 січня 2016 р.;
- підвищення рівня конкурентності та прозорості системи державних закупівель внаслідок запуску системи електронних державних закупівель ProZorro;
- активізація державної підтримки українського експорту;
- спрощення порядку відкриття та ведення бізнесу, прогрес у питаннях дерегуляції господарської діяльності;
- утворення Національного комітету з промислового розвитку на чолі з Прем'єр-міністром України.

Е – Економічні фактори. Виклики й загрози:

- ослаблення системи державного регулювання і контролю в економіці;
- дестимулювання підприємницької діяльності внаслідок збереження глибоких інституційних проблем;
- високий рівень тінізації економіки;
- несприятливий інвестиційний клімат;
- повільне впровадження міжнародних стандартів виробництва та якості промислової продукції, неадаптованість національної системи технічного регулювання до міжнародних та європейських стандартів;
- затримка в реформах, зокрема, затягування прийняття низки стратегічних документів для стимулювання розвитку промисловості - Стратегії розвитку промислового комплексу та плану розвитку промислового комплексу до 2020 року, Державної програми розвитку вітчизняних промислових підприємств з урахуванням потреб внутрішнього споживання, Стратегії розвитку високотехнологічних галузей до 2025 року;
- наявність фінансових і валютно-кредитних ризиків в Україні, високі інфляційні очікування, недостатність ефективних механізмів фінансування структурних змін у промисловості;
- занепад кадрового потенціалу розвитку промисловості;
- монополізація ключових ринків та зловживання монопольним становищем.

S – Соціальні фактори. Можливості й переваги:

- високий трудоверсурсний потенціал;
- висока ділова активність населення;
- високий рівень освіти.

S – Соціальні фактори. Виклики й загрози:

- загострення проблем на ринку праці (зростання рівня безробіття реєструється в усіх регіонах України);
- низький рівень оплати праці, наявність проблем із працевлаштуванням, тінізація заробітної плати;
- відтік кадрів; брак професійних та управлінських кадрів;
- міграція в інші регіони та країни.

T – Технологічні фактори. Можливості й переваги:

- наявність підприємств, що готові випускати високотехнологічну продукцію.

Т – Технологічні фактори. Виклики й загрози:

- низький рівень науково-виробничої інтеграції;
- відсутність дієвих механізмів стимулювання впровадження інтелектуальних та науково-технічних ресурсів у виробничих процесах промислових підприємств;
- застаріла технологічна структура промисловості, її імпортозалежність від наукоємних товарів;
- недостатнє фінансове забезпечення наукової і науково-технічної діяльності;
- повільне впровадження енергоефективних і енергоощадних технологій у виробництво.

ПІДПРИЄМНИЦЬКЕ СЕРЕДОВИЩЕ. РОЗВИТОК МІСЦЕВОГО БІЗНЕСУ

Місто Ужгород є важливим соціально-економічним центром області та ділової активності, характеризується сформованою та наявною базовою бізнес-інфраструктурою, що забезпечує потребу суб'єктів господарської діяльності міста (на 1.01.2017 р. – 6237 од.) у фінансово-кредитних, страхових, юридичних, маркетингових, інформаційно-аналітичних та ін. необхідних послугах (у місті здійснює діяльність понад 30 філій банківських установ та 20 відділень, 60 страхових організацій, велика чисельність кредитних спілок, Агентство регіонального розвитку та транскордонного співробітництва, Бізнес-інкубатор, асоціації та спілки підприємців).

З метою оперативного вирішення актуальних проблем суб'єктів підприємництва в м. Ужгороді функціонує Центр надання адміністративних послуг (що спеціалізується на понад 185 видах адміністративних послуг) та в його складі – Відділ з видачі документів дозвільного характеру. Висока оперативність реагування Центру на проблеми представників бізнесу забезпечується засобами електронного комунікування та надання послуг в онлайн-режимі. У 2016 р. Центром надано 33,3 тис. од. послуг.

В м. Ужгороді створена і функціонує база даних вільного доступу суб'єктів господарювання до інформації про комерційні пропозиції, наявні вільні офісні та виробничі приміщення, оснащення і земельні ділянки, що пропонуються в оренду або придбання на території міста, порядок і процедури отримання права власності або користування та налагодження системи їх передачі.

Означені та інші чинники послугували активізації розвитку місцевого бізнесу та, зокрема, збільшенню чисельності малих і мікро- підприємств у 2012-2015 рр. Так, за 2012-2015 рр. кількість малих підприємств м. Ужгорода збільшилася з 1446 од. до 1713 од. (на 267 од. або на 18,5 %). Показники для мікропідприємств за аналогічний період збільшилися на 318 од. та 26,2 % (табл. 4).

Проте, у 2012-2016 рр. для секторів великого і середнього бізнесу та 2016 р. для малого і мікро- бізнесу характерні негативні тенденції, пов'язані зі зменшенням чисельності суб'єктів підприємництва. Найвищий рівень спаду у 2016 р. до 2012 р. проявився у сегменті середніх підприємств, де кількість підприємств скоротилася на 9,1 %, тоді як чисельність малих підприємств зменшилася на 3,4 %. А у 2016 р. в порівнянні до 2015 р. чисельність суб'єктів малого підприємництва міста критично скоротилася – на 18,4 % за малими підприємствами та на 21,1 % – за мікропідприємствами.

В м. Ужгороді також здійснює підприємницьку діяльність значна кількість фізичних осіб – підприємців, чисельність яких на 1.01.2017 р. становила 10,3 тис. од., що було на 97 од. більше, ніж на аналогічний період попереднього року. Водночас, недоліком функціонування цього сегменту сектору малого підприємництва є послаблення його ролі у забезпеченні зайнятості населення міста. Зокрема, на 1.01.2017 р. фізичними особами – підприємцями було зайнято 3,6 тис. осіб, тоді як рік тому – 5,6 тис. осіб населення.

Таблиця 4.

Кількість та структура підприємств м. Ужгорода у 2012-2016 рр. за розмірами підприємств (розраховано за даними [1])

Підприємства	Роки					Темпи зростання, %	
	2012	2013	2014	2015	2016	2016 / 2012	2016 / 2015
Кількість фізичних осіб – підприємців, тис. од.							
СПД-ФО	13523	13449	13514	10199	10296	76,1	101,0
Кількість підприємств, од.							
Великі підприємства	1	1	-	-	-	-	-
Середні підприємства	66	62	61	61	60	90,9	98,4
Малі підприємства	1446	1588	1637	1713	1397	96,6	81,6
у т.ч. мікропідприємства	1216	1377	1442	1534	1211	99,6	78,9
Структура, %							
Великі підприємства	0,07	0,07	-	-	-	-	-
Середні підприємства	4,4	3,8	3,6	3,4	4,1	-0,3	+0,7
Малі підприємства	95,53	96,13	96,4	96,6	95,9	+0,37	-0,7
у т.ч. мікропідприємства	80,4	83,4	84,9	86,5	83,1	+2,7	-3,4

Основними видами економічної діяльності суб'єктів сектору малого підприємництва м. Ужгорода є оптова та роздрібна торгівля, операції з нерухомим майном, переробна промисловість, будівництво та надання платних споживчих послуг населенню. В значній мірі галузева спеціалізація суб'єктів малого бізнесу міста обумовлена розвитком торговельно-збутової інфраструктури, де окрім об'єктів оптової і роздрібної торгівлі різних форматів функціонує 14 ринків з продажу продовольчих і непродовольчих товарів. Міською радою систематично організовуються і проводяться різного роду ярмарки, що дають можливість суб'єктам підприємницької діяльності реалізувати власну продукцію (послуги), розширювати

1 Інтернет-ресурс Головного управління статистики у Закарпатській області [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.uz.ukrstat.gov.ua>.

ринки збуту, а готельно-ресторанним закладам міста приймати значну кількість туристів.

В загальній чисельності суб'єктів підприємництва м. Ужгорода, починаючи з 2014 р., відсутні великі підприємства та наявна тенденція до збільшення частки малих і мікро-підприємств, що є свідченням все більшої зорієнтованості економіки міста на малий бізнес.

Підтвердженням посилення зорієнтованості господарського комплексу м. Ужгорода на малий бізнес є й зростання частки суб'єктів МСП у загальній чисельності підприємств міста (Мал.6). У 2016 р. частка малих підприємств становила 29,1 % та збільшилася до 2012 р. на 1,9 в. п. (Додаток 3, табл. 3.1). Водночас, при цьому характерними стали тенденції до зниження ролі підприємств сектора МСП у зайнятості та обсягах реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг). До прикладу, відповідні показники для малих підприємств у 2012 р. становили 28,7 % та 34,4 %, тоді як у 2016 р. – 27,1 % та 26,5 %, що було на 1,6 в. п. та 7,9 в. п. менше.

Наявні й підстави для висновку, що відповідні показники були заміщені зростанням активності у секторі фізичних осіб – підприємців (Додаток 3, табл. 3.2). Чисельність зайнятих на малих підприємствах м. Ужгорода у 2016 р. до 2012 р. зменшилася майже на 2 тис. осіб (на 20,7 %), а на мікропідприємствах – на 468 осіб (на 12,6 %). Ці зміни мали наслідком й зрушення у структурі зайнятості. Зокрема, частка середніх підприємств знизилася до 57,1 %, а малих – до 42,9 %. Загалом роль підприємств МСП у забезпеченні зайнятості у м. Ужгороді слід вважати посередньою і ситуація потребує відповідного коригування.

Для м. Ужгорода характерним є нарощування обсягів реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) малих та мікро- підприємств впродовж 2012-2016 рр. За цей період показник для малих підприємств збільшився з 1,8 млн грн до 3,1 млн грн (темпи приросту становили 64,8 %), а для мікропідприємств – з 656,7 тис. грн до 1230,2 тис. грн (87,3 %) (табл. 5).

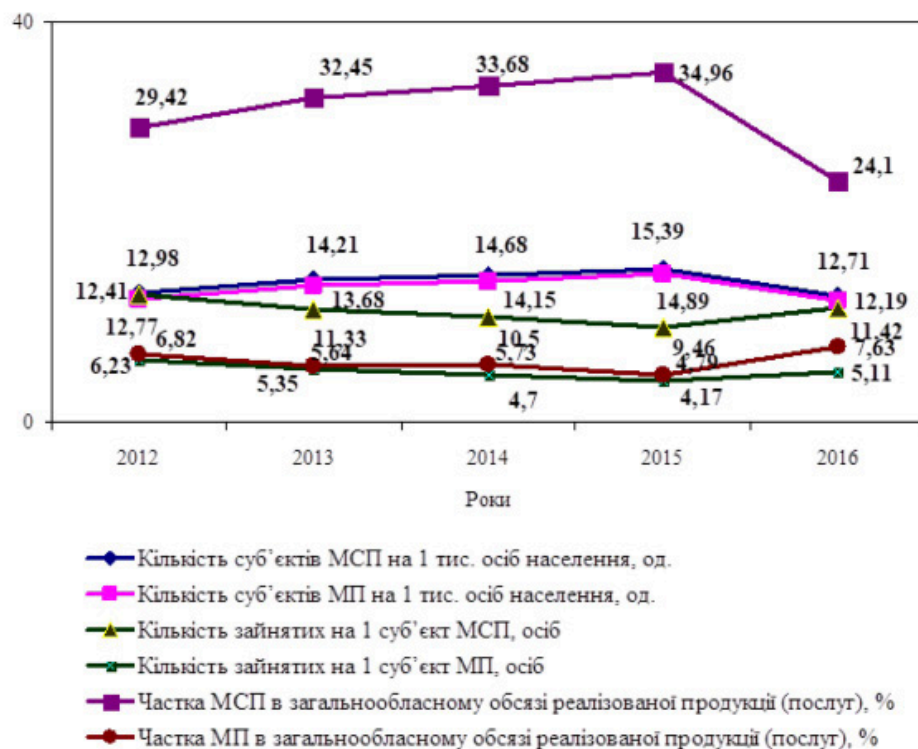
Вказані тенденції забезпечили зростання частки підприємств сектору малого бізнесу в обсягах реалізації продукції (товарів, робіт послуг). Зокрема, у 2016 р. частка малих підприємств за цим показником підвищилася до 31,6 %, що слід вважати високим значенням, яке підтверджує все більшу роль і значимість малого бізнесу в економіці м. Ужгорода.

При цьому запорукою подальшого розвитку підприємництва та місцевого бізнесу м. Ужгорода є відновлення обсягів діяльності провідних середніх підприємств, нарощування виробничих потужностей представників малого бізнесу, збільшення чисельності суб'єктів, зайнятості та обсягів виробництва і реалізації продукції в галузях реального сектору економіки міста, а також у видах економічної діяльності, що мають потенціал розвитку (готельно-ресторанний бізнес, туризм і рекреація, транспорт та логістика, споживчі та бізнес-послуги).

Таблиця 5.

Обсяги та структура реалізованої продукції (товарів, послуг) за розмірами підприємств м. Ужгорода у 2012-2016 рр. (розраховано за даними ²)

Підприємства	Роки					Темпи зростання, %	
	2012	2013	2014	2015	2016	2016 / 2012	2016 / 2015
Обсяги реалізації, млн грн							
Великі підприємства	...	...	-	-	-	-	-
Середні підприємства	...	...	9779,7	12155,4	6687,7	-	55,0
Малі підприємства	1879,1	1694,9	2002,7	1931,3	3096,5	164,8	160,3
у т.ч. мікропідприємства	656,7	677,6	899,8	793,5	1230,2	187,3	155,0
Структура, %							
Великі підприємства			-	-	-	x	-
Середні підприємства			83,1	86,3	68,4	x	-17,9
Малі підприємства			16,9	13,7	31,6	x	+17,9
у т.ч. мікропідприємства			7,6	5,6	12,6	x	+7,0



Мал. 6. Динаміка головних кількісних показників розвитку малого і середнього підприємництва м. Ужгорода у 2012-2016 рр. (розраховано за даними ³)

2 Інтернет-ресурс Головного управління статистики у Закарпатській області [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.uz.ukrstat.gov.ua>.

3 Інтернет-ресурс Головного управління статистики у Закарпатській області [Електронний ресурс]. – Режим досту

ПОСЛУГИ

Одним з перспективних видів економічної діяльності м. Ужгорода є сфера послуг. Відтак, позитивно, що впродовж 2010-2017 рр. обсяги реалізованих послуг лише зростали (табл. 6). Якщо у 2010 р. показник становив 534,8 тис. грн, то у 2016 р. – 1295,3 тис. грн, що у 2,4 рази більше.

Ще позитивніше, що за аналізований період вищими були темпи зростання споживчих послуг. Так, темпи зростання обсягу реалізованих послуг населенню за 2012-2016 рр. склали 3,1 разу, а частка цього сегменту послуг збільшилася з 31,02 % у 2012 р. до 39,4 % у 2016 рр. (абсолютний приріст склав 8,4 в. п.), що є свідченням, з однієї сторони, зростання місткості внутрішнього ринку послуг та його підприємств, а, з іншої, – покращення рівня задоволення потреб населення міста у послугах, зокрема споживчих.

Таблиця 6.

Обсяги діяльності підприємств сфери послуг м. Ужгорода у 2010-2017 рр. (розраховано за даними ⁴)

Показники	Роки								Темпи зростання, %	
	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2017 / 2010	2016 / 2015
Обсяги реалізованих послуг, млн грн	534,8	576,9	676,2	682,2	913,3	1073,0	845,8	1295,3	2,4 р.	153,14
Обсяги реалізованих послуг населенню, млн грн	165,9	194,5	225,5	215,7	282,3	403,7	370,0	510,4	3,1 р.	137,95
Частка послуг, реалізованих населенню, %	31,02	33,71	33,35	31,62	30,91	37,62	43,75	39,40	+8,4	-4,3
Обсяги реалізованих послуг в розрахунку на одиницю населення, тис. грн	1,43	1,67	1,94	1,86	2,44	3,50	3,29	4,48	3,1 р.	136,01

Підтвердженням цього є підвищення показника обсягу реалізованих послуг в розрахунку на одиницю наявного населення м. Ужгорода. У 2012 р. показник становив 1,43 тис. грн, тоді як у 2016 р. зріс до 4,5 тис. грн, у 3,1 раза.

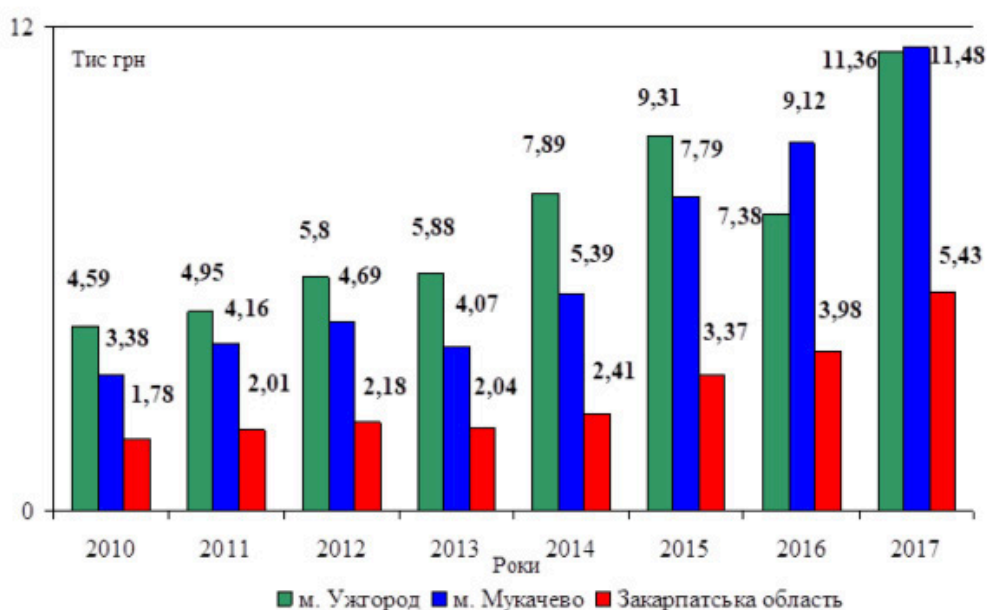
За 2013-2017 рр. змінилася й структура реалізованих у м. Ужгороді послуг (**додаток 3, Мал.3.1 і 3.2**), зокрема наявні тенденції до зростання частки послуг транспорту, складського господарства, пошти та кур'єрської служби та скорочення частки послуг сфер інформації та телекомунікацій, охорони здоров'я та надання соціальної допомоги, в операціях з нерухомим майном.

Попри позитивні тенденції до збільшення обсягів реалізації послуг, динаміку структури обсягів їх реалізації слід вважати недостатньо раціональною. Доречно аби в перспективі зростав сектор споживчих послуг, а також послуг з високим рівнем доданої вартості, ділових та консалтингових послуг.

4 Інтернет-ресурс Головного управління статистики у Закарпатській області [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.uz.ukrstat.gov.ua>.

Водночас, валові обсяги реалізації послуг в розрахунку на одиницю населення м. Ужгорода у 2010-2016 рр. в загальному лише зростали. Якщо у 2010 р. показник становив 4,6 тис. грн, то у 2017 р. – 11,4 тис. грн, у 2,5 рази більше (Мал. 5.).

Обсяги реалізованих послуг в розрахунку на одиницю населення у м. Ужгороді у 2010-2017 рр. істотно перевищували відповідний середньообласний показник. До прикладу, у 2017 р. значення показника у м. Ужгороді було у 2,1 разу більшим. Місто Ужгород має реалізувати власний потенціал у цій сфері, а перспективи подальшого розвитку сфери послуг м. Ужгорода в значній мірі пов'язані з забезпеченням загального соціально-економічного розвитку міста, реалізацією його стратегічного потенціалу і можливостей, у т. ч. з врахуванням геополітичного розташування міста в рамках України та Європи.



Мал. 5. Загальні обсяги реалізації послуг в розрахунку на одиницю населення у містах Ужгород і та Мукачево і в Закарпатській області у 2010-2017 рр. (розраховано за даними ⁵)

Запорукою подальшого розвитку підприємництва та місцевого бізнесу м.Ужгорода є відновлення обсягів діяльності провідних середніх підприємств, нарощування виробничих потужностей представників малого бізнесу, збільшення чисельності суб'єктів, зайнятості та обсягів виробництва і реалізації продукції в галузях реального сектору економіки міста, а також у видах економічної діяльності, що мають потенціал розвитку (готельно-ресторанний бізнес, туризм і рекреація, транспорт та логістика, споживчі та бізнес-послуги).

Операційна ціль: Реалізація потенціалу та покращення структурних характеристик підприємницького сектора, розвиток внутрішнього ринку

Основні операційні дії:

- Підвищення рівня конкурентоспроможності суб'єктів реального сектора шляхом сприяння утворенню локальних інтегрованих структур;
- Забезпечення зростання інноваційної активності у секторі малого підприємництва, стимулювання попиту малих підприємств на НДКР місцевого освітньо-наукового сектора;

5 Інтернет-ресурс Головного управління статистики у Закарпатській області [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.uz.ukrstat.gov.ua>.

- Збільшення обсягів інвестицій та покращення матеріально-ресурсного забезпечення освітньо-наукового сектора міста, створення і підтримка діяльності «площадок» інтеграції освіти, науки і бізнесу, розробки і комерціалізації інновацій;
- Підвищення рівня ділової активності, зростання частки населення самозайнятого підприємницькою діяльністю, відкриття нових бізнесів;
- Зростання місткості внутрішнього ринку послуг, покращення задоволення потреб населення та відвідувачів міста у якісних послугах (консалтинг, туризм та рекреація, транспорт, сфера розваг, ІТ-сфера, освіта, охорона здоров'я);
- Сприяння створенню багатофункціональних торговельно-сервісних об'єктів.

Pest-аналіз підприємницького середовища, розвитку місцевого бізнесу та сфери послуг:

Р – політичні фактори, виклики і загрози:

-високий рівень регуляторного тиску на бізнес; значні трансакційні витрати, пов'язані з започаткуванням і створенням нового бізнесу, у т. ч. адміністративного характеру;

Р – політичні фактори, можливості: широка підтримка бізнес-ініціатив з боку владних структур, населення та громадськості.

Е – економічні фактори, виклики і загрози:

- висока вартість і складність доступу суб'єктів підприємництва до ринків та ресурсів, зокрема фінансово-інвестиційних;

Е – економічні фактори, можливості:

- розвиток споживчого ринку, збільшення його місткості, активізація міжрегіональної та транскордонної співпраці, соціально-економічний розвиток міста.

S – соціокультурні фактори, виклики і загрози::

- зниження купівельної спроможності населення унаслідок зростання витрат на послуги соціальної сфери;



S – соціокультурні фактори, можливості:

- зростання попиту та збільшення обсягів споживання товарів і послуг, зокрема споживчих.

T – технологічні фактори, виклики і загрози:

- технологічне та інноваційне «відставання» товарів (послуг) місцевого виробництва в порівнянні з імпортними аналогами;

Т – технологічні фактори, можливості:

- зміцнення конкурентоспроможності економічного комплексу міста за рахунок розвитку співпраці суб'єктів бізнесу та освітніх і науково-дослідних структур, представників сфери інновацій та інформаційних технологій

РЕКРЕАЦІЙНО-ТУРИСТИЧНИЙ ПОТЕНЦІАЛ

Вплив туризму на економіку Ужгорода визначається через економічні функції туризму:

- Виробничо-обслуговуюча функція. Реалізується туристичними підприємствами шляхом використання таких виробничих факторів, як праця, земля, капітал та інформація. Туристичні підприємства виробляють нові продукти, найчастіше послуги, і сприяють накопиченню цінностей, тобто виконують виробничу функцію.

- Функція забезпечення зайнятості. Туризм сприяє зайнятості населення прямо та опосередковано. Пряма зайнятість – це отримання робочих місць на туристичних підприємствах, таких як готелі, ресторани, транспортні підприємства. Опосередкована зайнятість – це працевлаштування в допоміжних та суміжних галузях.

- Функція накопичення капіталу. Туристична індустрія робить значний внесок у національний дохід. Перш за все, це відбувається за рахунок безпосередньо зайнятих сфері туризму. Враховуються також і доходи осіб, які виникають у результаті обороту коштів у супутніх з туризмом сферах. Ефект збільшення національного доходу в туризмі має перш за все регіональне значення, оскільки дохід туристичних підприємств переходить у сферу регіональної торгівлі, промисловості та сільського господарства (ефект мультиплікатора).

- Функція згладжування (вирівнювання) є важливою, перш за все, в регіональному аспекті. Туризм сприяє розвитку слабших регіонів. Туристи відвідують регіони, де переважає сільське господарство, в котрих є великі природні ресурси, але ще не розвинена інфраструктура. Для місцевого населення туризм стає додатковим джерелом доходів. В міжнародному аспекті функція вирівнювання також має важливе значення. Туризм сприяє перерозподілу доходів між країнами індустріального та сільськогосподарського виробництва.

- Функція вирівнювання платіжного балансу. Вона відображає значення балансу витрат місцевих туристів, які виїжджають за кордон, поряд з їхніми доходами, отриманими від наданих іноземним туристам товарів і послуг.

Вплив туризму на економічну сферу Ужгорода визначається такими складовими: розвиток інфраструктури; розвиток малого бізнесу; збільшення дохідної частини бюджету за рахунок прямих (митний збір, плата за візу) та не прямих податків (збільшення заробітної платні спричинює збільшення сум податку на прибуток, котрий сплачується в бюджет); створення нових робочих місць; широкі можливості для залучення іноземної валюти та інвестицій .

Основними економічними характеристиками туристичної діяльності є:

- структура ринку туристських послуг;
- цінові параметри на туристський продукт;
- економічні параметри державного регулювання туристських послуг на національному ринку;
- конкурентоспроможність вітчизняних туристських фірм на національному і міжнародному ринках;
- купівельна спроможність населення і його економічна можливість щодо споживання туристського продукту.

Переміщення туристів між генеруючими і приймаючими зонами відображаються на чотирьох основних сферах, а саме: на надходженнях, зайнятості, платіжному балансі та на інвестиціях і розвитку.

Експерти-дослідники визначають такі основні проблеми, що «стримують економічне зростання в сфері туризму в Ужгороді:

- недоліки в системі регіонального управління розвитком туризму;
- різновідомча підпорядкованість туризму та туристичної інфраструктури;
- недостатнє фінансове забезпечення туристичної діяльності та недоліки в системі оподаткування, що не сприяють вкладенню інвестицій в інфраструктуру туризму та санаторно-курортний комплекс;
- відсутність розгалуженої та прозорої інформації про результати розвитку туристичної діяльності в Ужгороді, об'єктивної рекламної інформації;
- велика питома вага сектору тіньової економіки у сфері туризму Ужгорода та відсутність дієвих важелів щодо його скорочення;
- відсутність дієвого механізму відродження внутрішнього соціального туризму в Ужгороді.

Детальніша інформація щодо розвитку туристичної галузі розміщена у Додатках 4, 5, 6.

Пріоритетні завдання та шляхи досягнення мети щодо туризму в Ужгороді:

- забезпечення ефективності, енерго - та ресурсозбереження у сфері господарювання;
- формування розгалуженої ринкової та інвестиційно-організаційної інфраструктури економіки;
- підвищення інноваційного рівня економіки;
- створення умов для розвитку підприємництва.
- розвиток людини та підвищення соціальних стандартів життя;
- забезпечення доступу та високоякісної освіти протягом життя;
- підвищення культури життя та збереження історико-культурної спадщини;
- формування нової якості суспільних послуг.
- розвиток туризму та курортно-рекреаційної сфери:
- розвиток туристично-сервісної інфраструктури;
- промоція рекреаційно-туристичного потенціалу;
- диверсифікація та підвищення конкурентоспроможності туристичних та курортно-рекреаційних послуг;
- поглиблення зв'язків курортно-рекреаційного комплексу та суміжних галузей.
- поглиблення транскордонної та євро регіональної співпраці:

- розвиток ділової прикордонної інфраструктури та співпраці між місцевими і регіональними громадами країн-сусідів;
- поглиблення економічної транскордонної транспортної інтеграції господарюючих суб'єктів європейських країн та регіонів;
- формування та розвиток транскордонної інформаційно-комунікаційної та транскордонної мереж.
- просторова гармонія та охорона довкілля;
- вирівнювання територіальних диспропорцій;
- формування гармонійного просторового комплексу промислових, житлових та зелених зон;
- запобігання техногенним аваріям, катастрофам та стихійним лихам;
- розвиток просторово-збалансованої виробничої та соціальної інфраструктури;
- забезпечення комфортних умов проживання.

Стратегічною метою діяльності у рекреаційно-туристичній сфері мають стати: покращення туристичної привабливості міста на основі поширення якісної інформації про туристично-рекреаційні можливості міста серед міжнародних та українських туроператорів, створення сприятливих умов для залучення інвестицій на реалізацію важливих туристичних проектів міста, формування репутації Ужгорода як безпечного для туриста міста у бізнес-спільноті. Такі кроки сприятимуть забезпеченню сталого економічного зростання та покращенню добробуту територіальної громади міста.

ОПЕРАЦІЙНІ ЦІЛІ

Операційна ціль 1. *Проведення інформаційної кампанії серед вітчизняних та закордонних тур операторських бізнес-кіл, на якій будуть презентовано привабливість міста Ужгорода, а потенційні інвестори у туристичній і рекреаційній сферах будуть поінформовані щодо можливостей інвестування. Вказаної цілі можна досягнути за допомогою наступних заходів:*

- рекламування туристичного іміджу м. Ужгорода за межами міста і країни;
- розміщення на офіційному сайті міста переліку ресурсних пропозицій інвестиційних проектів у туризмі та рекреації, переліку вільних площ, придатних для розміщення туристичних об'єктів;
- налагодження постійного обміну інформацією між посольствами, консульствами, торговими представництвами, місіями інших країн, представництвами міжнародних організацій у місті щодо туристично-рекреаційних пропозицій та заходів, що проводяться у місті;
- створення в м. Ужгороді постійно діючого виставкового центру, що самостійно організовуватиме виставки і презентації туристичних пропозицій та успішно реалізованих проектів у м. Ужгород з метою розширення клієнтської бази;
- ініціювання міською радою проведення інформаційних туристичних заходів спільно з підприємствами та організаціями міста з метою формування позитивного туристичного іміджу міста, його пропаганди в Україні та за кордоном.

Операційна ціль 2. *Організаційна підтримка процесу залучення інвестицій в туристично-рекреаційну сферу м. Ужгорода, удосконалення інституційно-організаційного механізму покращення туристичної привабливості. Вказаної цілі можна досягнути за допомогою наступних заходів:*

- консультативна та організаційна підтримка участі туристичних об'єктів міста в туристичних ярмарках, виставках, форумах;
- ведення міською радою конструктивної співпраці з національними та регіональними туроператорами, які працюють для території міста, оперативне реагування на їх пропозиції та звернення про перешкоди в їх діяльності;
- розміщення інформації про потенційні ресурси на сайті міськради з метою реалізації спільних туристичних проектів між тур підприємствами різних міст України, забезпечення обміну досвідом між різними регіонами України у питаннях, пов'язаних з туристично-рекреаційною діяльністю;
- формування і постійне оновлення банку даних інвестиційних пропозицій, проектів в галузі туризму та рекреації;

Операційна ціль 3. *Створення сприятливих фінансово-економічних умов для діючих та потенційних інвесторів в галузі туризму м. Ужгорода.* Вказаної цілі можна досягнути за допомогою наступних заходів:

- передбачення у щорічних програмах розвитку міста джерел фінансування заходів, спрямованих на покращення туристичного іміджу міста, рекламування його рекреаційного потенціалу;
- активізація роботи міськради щодо залучення міжнародних програм технічної допомоги та коштів фінансових і неурядових організацій до фінансування інвестиційних проектів у галузі туризму.
- надання пільгових умов (знижена норма амортизації, відстрочки у сплаті кредитів та ін.) для проектів, що спрямовані на випуск конкурентоспроможної продукції із застосуванням енерго- та ресурсозберігаючих технологій;
- підтримка об'єктів що розвивають та розробляють геотермальні ресурси Ужгорода;
- забезпечення міськвиконкомом ефективної співпраці науково-інженерної еліти, бізнесових кіл, міської влади і громадськості міста задля активізації інноваційно-інвестиційної діяльності (на основі впроваджень досягнень науки і техніки, передової технології та інновацій), у туристично-рекреаційній галузі.

PEST – аналіз рекреаційно-туристичної сфери

Р - політичні фактори. Можливості й переваги:

- імплементація Угоди між Україною та ЄС про асоціацію та всеосяжну зону вільної торгівлі;
- орієнтир місцевого населення на переваги європейських цінностей.

Р - Політичні фактори. Виклики й загрози:

- вплив політичних виборів у країнах-сусідах на туристичну сферу регіону;
- відсутність прогресу у подоланні корупції в органах державної влади.

Е – Економічні фактори. Можливості й переваги:

- запровадження зони вільної торгівлі між Україною та ЄС;
- активізація державної і регіональної підтримки українського туризму;
- спрощення порядку відкриття та ведення бізнесу, прогрес у питаннях дерегуляції господарської діяльності;
- наявність значної ресурсної бази: мінеральні, геотермальні, кліматичні ресурси;

- утворення регіональної туристичної організації на усіх рівнях.

E – Економічні фактори. Виклики й загрози:

- ослаблення системи державного регулювання і контролю в туроператорській діяльності;
- високий рівень тінізації туризму і готельно-ресторанного бізнесу;
- повільне впровадження міжнародних стандартів сервісу та обслуговування в рекреації та туризмі, не адаптованість національної системи регулювання туристичної сфери до міжнародних та європейських стандартів;
- відсутність плану та стратегії щодо напряму розвитку туристично-рекреаційної галузі регіону;
- занепад та міграція кадрового потенціалу розвитку туристично-рекреаційної сфери регіону.

S – Соціальні фактори. Можливості й переваги:

- високий трудоверсурсний потенціал;
- висока ділова активність населення;
- близькість кордонів-митних переходів та центральноєвропейських туристично-рекреаційних зон;
- високий рівень освіти.

S – Соціальні фактори. Виклики й загрози:

- загострення проблем на ринку праці;
- низький рівень оплати праці, наявність проблем із працевлаштуванням, тінізація заробітної плати;
- відтік кадрів; брак професійних та управлінських кадрів.

T–Технологічні фактори. Можливості й переваги:

- наявність об'єктів, що надають якісні рекреаційні послуги;
- наявність об'єктів, що надають якісні готельно-ресторанні послуги.

T– Технологічні фактори. Виклики й загрози:

- низький рівень науково-виробничої інтеграції в туризмі;
- відсутність дієвих механізмів стимулювання впровадження інтелектуальних та науково-технічних ресурсів у виробничих процесах туристичних підприємств;
- застаріла технологічна структура туристично-рекреаційної сфери;
- недостатнє фінансове забезпечення наукової і науково-технічної діяльності щодо розвитку туризму;
- повільне впровадження енергоефективних і енергоощадних технологій у сфері туризму та готельно-ресторанного бізнесу.

БЮДЖЕТНА ПОЛІТИКА МІСТА УЖГОРОД. ФОРМУВАННЯ І ВИКОНАННЯ БЮДЖЕТУ

Впродовж 2014-2018 рр. відбулися суттєві зміни в міжбюджетних відносинах в напрямі посилення бюджетної децентралізації, яка спрямована на досягнення фінансової самостійності місцевих органів влади у формуванні і виконанні місцевих бюджетів та визначення чітких повноважень органів місцевого самоврядування різних рівнів. Запропоновані новаторські зміни дозволили: розширити принципи самостійності місцевих бюджетів; перерозподілити

видаткові повноваження між органами влади різних рівнів відповідно до принципу субсидіарності; замінити систему балансування на систему горизонтального вирівнювання податкоспроможності територій залежно від рівня надходжень податку на доходи фізичних осіб на одного жителя; закріпити за місцевими бюджетами певний перелік джерел, які сприятимуть нарощенню власної ресурсної бази; закріпити за галузевими міністерствами певні види субвенцій для фінансування делегованих повноважень; диверсифікувати напрями розміщення коштів місцевих бюджетів; змінити взаємовідносини між державним бюджетом та бюджетами базового рівня тощо.

До загального та спеціального фондів бюджету міста Ужгород (з урахуванням міжбюджетних трансфертів) у 2018 р. заплановано надходження доходів на 22,3 % більше за відповідний показник минулого року. Без урахування міжбюджетних трансфертів - на 9,8 %, більше, ніж у 2017 р. Виконання дохідної частини до бюджету міста Ужгород впродовж 2012–2018 рр. характеризують дані, наведені у таблиці 10.

Таблиця 10.

Надходження доходів до бюджету міста Ужгород (без урахування міжбюджетних трансфертів) у 2012–2018 рр. (тис. грн)

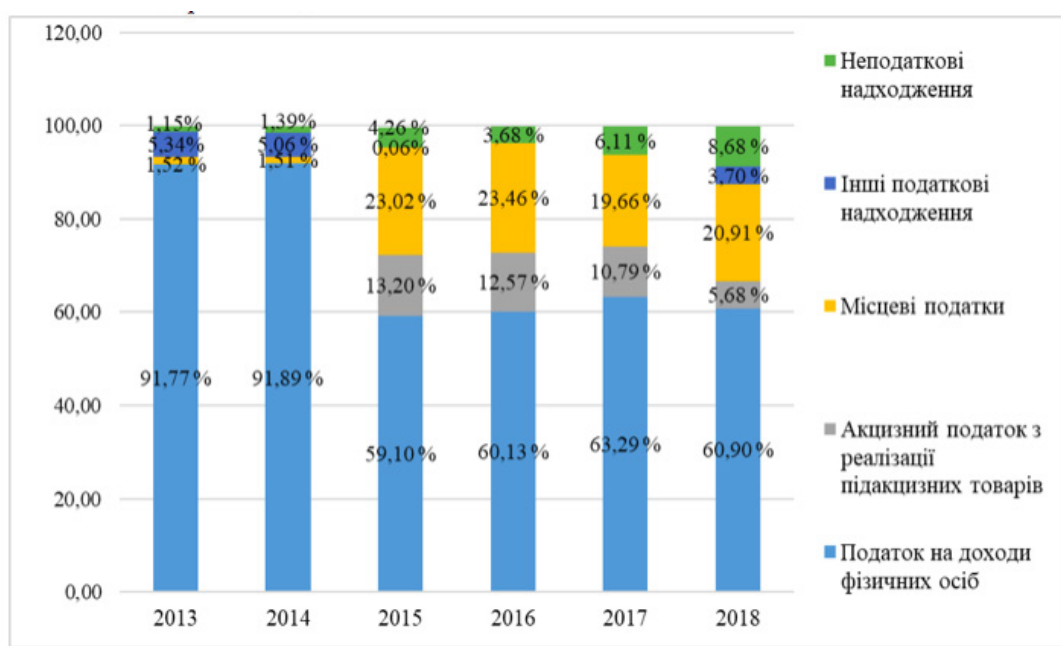
Доходи Роки	Затверджено місцевими радами	Фактичне виконання	Виконання планів, затверджених місцевими радами, %
2012	211 532,3	196 302,4	92,8 %
2013	230 864,9	209 227,5	90,6 %
2014	231 539,6	217 600,5	94,0 %
2015	316 877,5	368 961,2	116,4 %
2016	475 786,2	554 193,8	116,5 %
2017	704 910,3	758 779,7	107,6 %
2018	774 167,9	-	-

Зростання надходжень податків та зборів бюджету міста відбулось за рахунок отримання додаткового фінансового ресурсу внаслідок внесення змін до Податкового кодексу України, а також збільшення надходжень інших платежів (Мал. 6).

Податок на доходи фізичних осіб, незважаючи на зменшення нормативу відрахування до міського бюджету з 75 % до 60 %, залишився найвагомішим за обсягом джерелом (60,9 %) у структурі надходжень податків та зборів (обов'язкових платежів) загального фонду бюджету міста (табл. 8).

Водночас, за рахунок віднесення до місцевих податків і зборів плати за землю, єдиного податку, податку на нерухоме майно, відмінного від земельної ділянки та запровадження транспортного податку, збільшилась на 21,5 % частка місцевих податків та зборів (з 1,5 % у 2014 р. до 20,9 % – у 2017 році. Завдяки цьому місцеві податки і збори стали другим за обсягом джерелом наповнення бюджету міста.

Попри кризові явища в економіці, п'ятий рік поспіль продовжується зростання обсягів надходжень єдиного податку для суб'єктів малого підприємництва. Цей податок залишається першою за обсягом складовою місцевих податків і зборів, надходження якого у 2018 р. заплановано на 47,9 % більше за обсяги надходжень 2017 р. Таке зростання відбулося, зокрема, через збільшення кількості платників податку – фізичних осіб та суб'єктів малого підприємництва. Ще однією причиною збільшення обсягу цих надходжень стало віднесення до платників єдиного податку сільськогосподарських товаровиробників.



Мал. 6. Структура доходів бюджету міста Ужгород у 2013–2018 рр.

Другим за обсягом джерелом місцевих податків є платежі за використання землі (земельний податок). З цього джерела у 2018 р. заплановано отримати на 30,5 % більше за відповідний показник минулого року.

Таблиця 8.

**Обсяги та структура податкових надходжень бюджету
міста Ужгород у 2013–2018 рр.**

(тис. грн / % до загального обсягу податкових надходжень)

Джерела доходів бюджету	Роки					
	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Податок та збір на доходи фізичних осіб	191165,479,76	199362,079,17	193222,861,67	292002,562,37	363600,067,38	471460,069,46

Податок на прибуток підприємств та фінансових установ комунальної власності	<u>435,90,18</u>	<u>343,50,14</u>	<u>1163,50,37</u>	<u>784,90,17</u>	<u>870,00,16</u>	<u>1050,00,15</u>
Акцизний податок з реалізації суб'єктами господарювання роздрібною торгівлю підакцизних товарів	—	—	<u>43170,113,78</u>	<u>61025,813,03</u>	<u>62000,011,49</u>	<u>44000,06,48</u>
Єдиний податок	<u>35559,714,84</u>	<u>40198,415,96</u>	<u>46268,414,77</u>	<u>69936,114,94</u>	<u>70080,012,99</u>	<u>103700,015,28</u>
Податок на нерухоме майно, відмінне від земельної ділянки	<u>66,20,03</u>	<u>152,50,06</u>	<u>1701,70,54</u>	<u>2677,60,57</u>	<u>3000,00,56</u>	<u>6670,00,98</u>
Транспортний податок	<u>932,10,39</u>	<u>394,30,16</u>	<u>1723,00,55</u>	<u>1041,30,22</u>	<u>860,00,16</u>	<u>750,00,11</u>
Плата за землю	<u>11128,84,64</u>	<u>10979,64,36</u>	<u>25625,98,18</u>	<u>40135,68,57</u>	<u>38700,07,17</u>	<u>50500,07,44</u>
Туристичний збір	<u>159,60,07</u>	<u>124,00,05</u>	<u>242,40,08</u>	<u>283,60,06</u>	<u>275,00,05</u>	<u>330,00,05</u>
Екологічний податок	<u>215,10,09</u>	<u>260,70,10</u>	<u>198,70,06</u>	<u>326,10,07</u>	<u>243,00,05</u>	<u>337,00,05</u>
Разом	<u>239662,8100,0</u>	<u>251815100,0</u>	<u>313316,5100,0</u>	<u>468213,5100,0</u>	<u>539628,0100,0</u>	<u>678797,0100,0</u>

Акцизний податок на роздрібний продаж підакцизних товарів у загальних надходженнях бюджету міста Ужгород становить 6,5 %, що робить його четвертим за обсягом податковим джерелом.

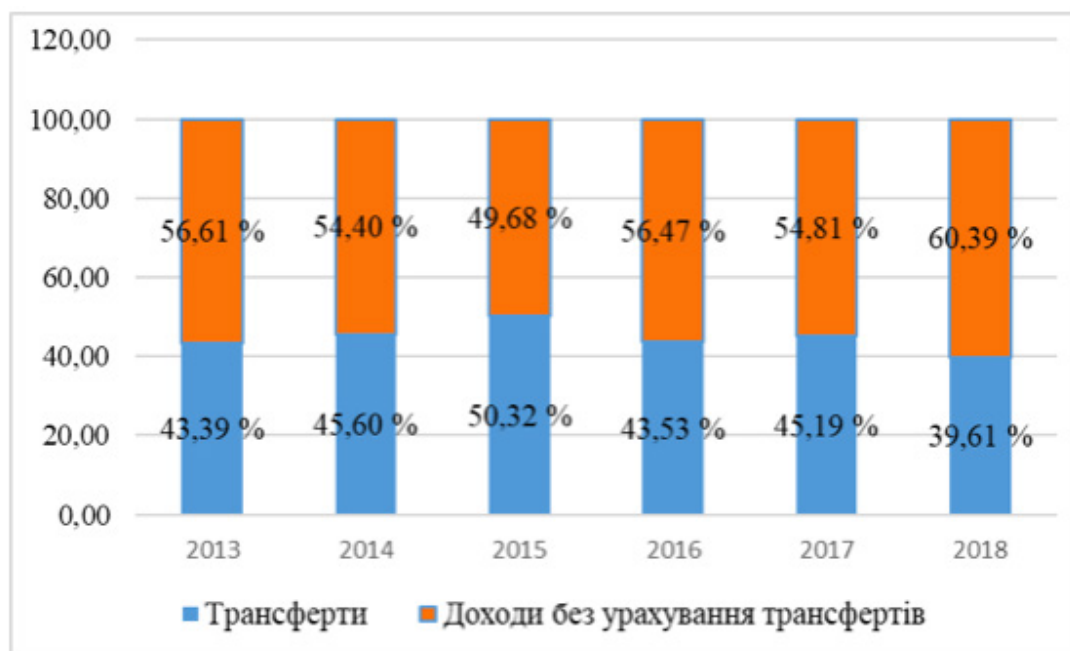
У 2018 р. обсяг неподаткових надходжень місцевого бюджету заплановано у розмірі вдвічі більше, ніж відповідний показник 2017 р. У структурі неподаткових надходжень відмічається зменшення частки доходів від власності та підприємницької діяльності, а також частки інших неподаткових надходжень, водночас частки інших складових зросли.

Треба відзначити, що темп зростання обсягів міжбюджетних трансфертів за звітний період є нижчим за минулорічний показник, а зростання доходів місцевих бюджетів міста Ужгород відбувалося вищими темпами, ніж міжбюджетних трансфертів.

Традиційно у структурі трансфертів значну частку займають субвенції з соціального захисту населення (Мал. 7), які у 2018 р. становлять 54,3 % від усіх міжбюджетних трансфертів, що надійшли з державного бюджету (у 2017 р. ця частка склала 47,03 %). Також вагому частку у структурі трансфертів займають медична та освітня субвенції. За аналізований період вони склали 28,2 % та 17,7 % відповідно (за 2017 р. – 32,2 % та 20,8 %).

У 2018 р. обсяг видатків бюджету міста Ужгород по загальному та спеціальному фондах складає 1 361 942,2 тис. грн, що більше на 4,5 % порівняно з відповідним показником минулого року. Найбільшу частку серед видатків бюджету міста впродовж аналізованих років займали видатки на виконання делегованих повноважень, зокрема на: освіту в середньому біля 38 %;

охорону здоров'я – 17,5 %; соціальний захист населення – 29,4 %. Значно меншими від потреби залишаються видатки загального фонду міського бюджету на: житлово-комунальне господарство, транспорт та дорожнє господарство (табл. 9).



Мал. 7. Частка доходів без урахування трансфертів та офіційних трансфертів у структурі доходів бюджету міста Ужгород у 2013–2018 рр.

Попри те, що фінансова децентралізація відкрила нові можливості для формування місцевих бюджетів, паралельно загострилися нові виклики, які посилюють ризики та загрози для бюджетної безпеки міста Ужгород. Насамперед мова йде про зниження рівня фінансового забезпечення делегованих державою місцевому самоврядуванню повноважень. Так, Законом України «Про Державний бюджет на 2018 рік» Уряд передав на рівень місцевих бюджетів видатки на утримання загальноосвітніх навчальних закладів, крім заробітної плати з нарахуваннями педагогічного персоналу загальноосвітніх навчальних закладів та педагогічних працівників професійно-технічних навчальних закладів, видатки на оплату комунальних послуг та енергоносіїв закладів охорони здоров'я, фінансування професійно-технічних навчальних закладів, компенсаційні виплати на пільговий проїзд окремих категорій громадян, надання пільг з послуг зв'язку, інші передбачені законодавством пільги, що надаються ветеранам війни. Таке додаткове навантаження на місто Ужгород у 2018 р. складе 219,0 млн грн, з них: 70,8 млн грн – фінансування середньої освіти, 84,8 млн грн – фінансування закладів охорони здоров'я, 38,5 млн грн – фінансування професійно-технічних навчальних закладів, 24,9 млн грн – компенсаційні виплати на пільговий проїзд окремих категорій громадян, надання пільг з послуг зв'язку, інші передбачені законодавством пільги, що надаються ветеранам війни.

Таблиця 9.

Структура та динаміка видатків бюджету міста Ужгород за галузевою ознакою по загальному фонду бюджету у 2013–2018 рр.

(тис. грн / % до загального обсягу видатків)

	Роки					
	2013	2014	2015	2016	2017	2018

Державне управління	<u>15141,64,01</u>	<u>16673,14,18</u>	<u>20804,83,88</u>	<u>35385,85,12</u>	<u>72778,77,37</u>	<u>117943,810,18</u>
Освіта	<u>148513,739,31</u>	<u>155512,238,94</u>	<u>194876,736,37</u>	<u>243259,135,20</u>	<u>364397,936,93</u>	<u>476423,641,13</u>
Охорона здоров'я	<u>69794,118,47</u>	<u>72071,918,05</u>	<u>104206,019,45</u>	<u>103301,714,95</u>	<u>162616,216,49</u>	<u>205841,017,77</u>
Соціальний захист населення та соціальне забезпечення	<u>118193,531,29</u>	<u>129364,332,40</u>	<u>154900,728,91</u>	<u>215748,831,22</u>	<u>278354,928,21</u>	<u>281538,324,30</u>
Культура і мистецтво, фізична культура та спорт, засоби масової інформації	<u>13881,43,67</u>	<u>14031,13,51</u>	<u>16401,63,06</u>	<u>21248,93,08</u>	<u>32870,23,33</u>	<u>15696,61,35</u>
Житлово-комунальне господарство	<u>7244,51,92</u>	<u>6821,31,71</u>	<u>281375,25</u>	<u>43095,46,24</u>	<u>51296,15,20</u>	<u>49887,54,31</u>
Транспорт, транспортне господарство, зв'язок, телекомунікації та інформатика, інші послуги пов'язані з економічною діяльністю	<u>4103,21,09</u>	<u>4161,91,04</u>	<u>9514,51,78</u>	<u>21585,33,12</u>	<u>16906,21,71</u>	<u>5140,90,44</u>
Інші	<u>906,80,24</u>	<u>679,80,17</u>	<u>7023,31,31</u>	<u>7355,91,06</u>	<u>7543,80,76</u>	<u>6000,00,52</u>
Загалом	<u>377778,8100,00</u>	<u>399315,6100,00</u>	<u>535864,6100,00</u>	<u>690980,9100,00</u>	<u>986764,0100,00</u>	<u>1158471,7100,00</u>

Варто наголосити, що фінансування професійно-технічної освіти здійснюється також за рахунок бюджетів міст обласного значення. Частка фінансування професійно-технічної освіти у загальних видатках бюджету міста Ужгород у 2018 р. становить 3,4 %, тобто 43,9 млн грн, з них – 2,1 млн грн за рахунок освітньої субвенції з державного бюджету. Як наслідок, більшість міст обласного значення не спроможні забезпечити фінансування зазначених закладів, а реалізація таких новацій призводить до погіршення якості освіти та ставить під загрозу закриття професійно-технічних закладів.

Крім того, на місцеві бюджети передана відповідальність за фінансування комунальних послуг та енергоносіїв у закладах охорони здоров'я та пільгові перевезення. За таких умов для стабільного виконання делегованих державою повноважень органи місцевого самоврядування змушені відволікати дедалі більшу частку власних ресурсів від реалізації самоврядних повноважень, покладених на них законодавством. Наслідком цього є системне зниження фінансування житлово-комунальної та транспортної сфери, неможливість реалізовувати програми місцевого розвитку, поліпшувати якість суспільних послуг.

Основними проблемами на шляху оптимізації бюджетної політики міста Ужгород слід визнати наступні: високий рівень фінансової залежності місцевих бюджетів від Державного бюджету України і збереження даної тенденції надалі; недостатній рівень забезпеченості місцевих бюджетів власними фінансовими ресурсами; низька ефективність видатків місцевих

бюджетів, зокрема, переважання у системі видатків частки соціальних видатків та неможливістю нарощування коштів для фінансування капітальних видатків.

Таким чином, зміцнення фінансової спроможності міста Ужгород можна досягнути шляхом розширення її дохідної бази, ефективного використання податкового потенціалу та управління власними фінансовими ресурсами.

ЧАСТИНА 3



ЛЮДСЬКИЙ ТА СОЦІАЛЬНИЙ КАПІТАЛ

Демографія

Станом на 1 січня 2017 р. Ужгород мав найменшу кількість населення серед усіх обласних центрів України – 114 007 осіб. Однак, ключовою демографічною характеристикою міста є найменші темпи скорочення населення серед обласних центрів України за винятком м. Києва. За період незалежності (з 1991 по 2017 рр.) чисельність постійного населення Ужгорода скоротилося приблизно на 11 тис. осіб.

Місто Ужгород є одним з небагатьох обласних центрів України, що має позитивні тенденції демографічного розвитку. Відносно молоде населення, більша частина якого переживає період найвищої трудової та репродуктивної активності, є однією з найбільших конкурентних переваг цього міста. Показники середнього та медіанного віку населення міста (38,2 років та 36,9 років відповідно) залишаються одними з найнижчих у країні, не зважаючи на поступове зростання за останні 12 років. В умовах збереження вагомості чинника активізації процесів урбанізації в області така ситуація має оцінюватися як потужний чинник подальшого соціально-економічного розвитку Ужгороду.

Віковий склад населення є потужним стратегічним ресурсом міста, оскільки обумовлює й відносно низький рівень демографічного навантаження на працююче населення. Так, у 2016 р. в Ужгороді демографічне навантаження на населення у віці 16 – 59 років було на рівні 566 осіб, а на населення у віці 15 – 64 роки – на рівні 418 осіб. Для порівняння: в середньому по Україні станом на 1 січня 2017 р. ці показники були на рівні 632 та 462 осіб.

Однією з суттєвих переваг у демографічному розвитку міста є традиційно високий рівень шлюбності та низький рівень розлучень. Так, у 2017 р. у місті було зафіксовано 7 шлюбів та 0,9 розлучень на 1000 наявного населення, в той час як в середньому по країні відповідні значення цих показників були на рівні 5,9 та 3,3. Не зважаючи на це, частка дітей, народжених жінками, які не перебували в офіційному шлюбі, в Ужгороді в 2016 р. хоча і не значно, проте все таки переважала середній по Україні показник – становила 20,9% проти 20,1%.

Не дивлячись на досить складні просторові умови розвитку Ужгорода стратегічною демографічною метою має бути стабілізація чисельності населення міста одночасно з омолодженням його вікової структури. Головні зусилля для цього мають бути зосереджені на подоланні: негативного імпульсу 2016-2017 рр.⁶, пов'язаного з переважанням кількості

6 У 2016 р. коефіцієнт народжуваності був близьким за своїм значенням до середнього по Україні (10,6 дітей на 1000 наявного населення в Ужгороді проти 10,3 дітей по країні), в той час як коефіцієнт смертності мав помітно

померлих над кількістю народжених; випадків передчасної смертності мешканців міста, особливо серед чоловіків працездатного віку; покращення системи охорони здоров'я міста; еміграційних тенденцій серед працездатного населення.



Міграційні тенденції

Попри поповнення населення міста за рахунок припливу сільського населення, міграційне сальдо має від'ємні значення. Ознакою неповної реалізації потенціалу збереження населення міста є той факт, що виїзд із міста відбувається не тільки в інші держави, а й в інші регіони України. Основними причинами виїзду мешканців міста для постійного проживання, а також і для тимчасового працевлаштування або навчання, є низькі у порівнянні з сусідніми країнами заробітні плати, гірші умови життя. Основний міграційний потік утворюють трудові мігранти. Інтенсивність зовнішньої трудової міграції населення Закарпаття є найвищою в Україні. Основними країнами призначення працівників-мігрантів є наразі Чехія та Угорщина, а загальна географія еміграції охоплює як сусідні країни (Польща, Словаччина, Росія) так і далекі – Італію та Іспанію.

Високому рівню міжнародної мобільності містян сприяють не тільки специфічна географія міста та незадоволення місця якості життя, а й міграційні зв'язки, що склалися історично. Вони є результатом високої частки в населенні міста представників етнічних меншин, для яких сусідні країни є материнськими, і які мають міцні родинні, культурні, ділові зв'язки з населенням відповідних держав.

Особливий статус прикордоння, домовленості з сусідніми державами про так званий «малий прикордонний рух», безвізовий режим з ЄС, отриманий Україною в 2017 р., забезпечили для жителів Ужгорода широкі можливості зарубіжних поїздок. Важливу роль в інтенсифікації міграції відіграє політика сусідніх держав щодо мігрантів та співвітчизників за кордоном. Зокрема, відповідно до угорського законодавства, закордонні угорці мають можливості для тимчасового працевлаштування, навчання в Угорщині, а також набуття угорського громадянства і, відповідно, всієї повноти громадянських прав.

Транскордонна мобільність відіграє роль важливого соціального амортизатора, зменшує тиск на ринку праці, медичних та освітніх послуг, частину з яких певні групи населення отримують

краще значення у порівнянні з загальнонаціональним (12,4 померлих на 1000 наявного населення в столиці Закарпаття порівняно з 14,1 померлих в цілому по Україні)

за кордоном. Водночас, еміграція або працевлаштування в сусідніх державах призводять до втрати найактивніших і найпідприємливіших, молодих і освічених містян. У разі успішного економічного розвитку це може призвести до дефіциту кадрів, особливо певних професій, які користуються попитом за кордоном, перетворитися на гальмо економічного зростання. Можливість зовнішньої зайнятості підвищує вимоги працівників до умов і оплати праці, що здатне значно ускладнити ведення бізнесу. А приплив на внутрішній ринок закордонних заробітків призводить до невиправданого підвищення цін.

Разом із тим, набутий мігрантами досвід роботи в передових виробництвах з належним рівнем організації праці є важливим інноваційним ресурсом, а знайомство з побутовим та транспортним облаштуванням європейських міст - цінним для удосконалення міської інфраструктури рідного міста знанням. У разі створення умов для реалізації цього потенціалу, це може бути додатковим імпульсом для розвитку Ужгорода.

Крім міграції за кордон мешканців міста, прикордонне розташування Ужгорода обумовлює транзитну міграцію іноземців, які прямують до ЄС, передовсім у пошуках притулку, у т.ч. й нелегально. В контексті розвитку Ужгорода необхідно враховувати той факт, що в місті накопичується певна група біженців та іноземців з неурегульованим правовим статусом, що характеризуються низьким рівнем інтеграції в суспільство, часто належать до найбільш вразливих категорій населення (багатодітні сім'ї, матері-одиначки, діти без супроводу дорослих).

Охорона здоров'я

Останніми роками показники діяльності галузі охорони здоров'я міста демонструють одночасне поглиблення сформованих перед цим як позитивних так і негативних тенденцій. Це свідчить про низьку якість ситуативного управління галуззю, фрагментарну зосередженість вже на успішних процесах і нездатність до подолання застарілих негараздів.

Слід відмітити покращення основних інтегральних показників здоров'я населення міста: виріс індекс здоров'я дітей до року, стабілізувалися показники здоров'я дитячого населення; знизилася загальна інвалідність дітей, малюкова смертність; знизилась захворюваність дітей та дорослого населення міста, у тому числі працездатного населення.

Згідно до вимог національної медичної реформи пріоритетом розвитку медичної галузі міста є подальше вдосконалення надання медичної допомоги на засадах загальної практики – сімейної медицини. На поточному етапі основну увагу зосереджено на впровадженні сучасних методів обстеження та лікування, розширення просторової мережі амбулаторій, облаштуванні амбулаторій сімейного лікаря кабінетами функціональної діагностики, клінічною лабораторією для раннього діагностування і виявлення хвороб.

В місті розроблені та діють міські програми з охорони здоров'я відповідно до впровадження програмно-цільового методу фінансування на всіх рівнях місцевого самоврядування. Для медичної політики міста є характерним досить високий ступень фінансової дисципліни та розпорядності бюджетними коштами. Так, станом на 01.01.18 року заклади охорони здоров'я профінансовано на 98,9%. (план – 164, 4 млн. грн., профінансовано -162,6 млн. грн.), причому профілактика туберкульозу – 100,0%, лікування цукрового діабету - 99,9%, онкології - 99,1%, ендокринології – 99,9%, нефрології та гемодіалізу – 99,9%, медичного забезпечення інвалідів,

ветеранів ВВВ та учасників АТО – 96,4%, програма лікування інфаркту міокарда методом тромболітичної терапії профінансована на 90,1%, а репродуктивного здоров'я населення міста – 100,0%.

Проводиться активна робота у формуванні здорового способу життя.

З метою надання анонімної медичної допомоги та соціальних послуг дітям і молоді міста на основі принципів Дружнього підходу до молоді, рекомендованих Всесвітньою організацією охорони здоров'я (ВООЗ), Дитячим Фондом ООН (ЮНІСЕФ) в місті відкрито “Клініку дружню до молоді”. Центр надає комплексну психологічну, психотерапевтичну, медичну та просвітницьку допомогу підліткам віком 10-18 років та молоді віком 18-24 роки силами штатних працівників (психологів та лікарів) міського центру соціальних служб для сім'ї та молоді, управління освіти, МДКЛ та обласних закладів охорони здоров'я.

Разом з тим, загалом населення не задоволено рівнем, якістю та доступністю медичної допомоги. Так згідно даних четвертого всеукраїнського муніципального опитування у лютому 2018 р. рівень задоволення ужгородців якістю послуг медичних закладів є одним з найнижчих серед інших обласних центрів (20 місце серед 24) – 14% тоді як а на п'ятому місті за рівнем невдоволення медичної послугами місто займає п'яту позицію з показником 46% ⁷.

Слабким місцем системи охорони здоров'я є низький рівень матеріально-технічної бази закладів охорони здоров'я, заробітної плати медичного персоналу та його фінансової вмотивованості, постаріння кадрового потенціалу закладів охорони здоров'я, відсутність хоспісу для невиліковно хворих та багато інших проблем, які негативно впливають на стан показників медичної діяльності. Так, показник смертності від туберкульозу у 2017 році збільшився з 6,16 до 8,89. Показники хірургічної служби зберігають негативну тенденцію з року в рік. Післяопераційна летальність при гострій хірургічній патології становить 2,75 при загальнообласному показнику – 1,15. Значною проблемою в місті залишаються онкологічні захворювання. Показник захворюваності в 2017 році зріс і становить 370,8 (у 2016 році – 339,8) і є вищим за обласний показник – 247,7. Смертність від онкологічних захворювань є високою і становить – 203,6 (у 2016 році – 194,5) при обласному показнику – 139,5. Показник питомої ваги злоякісних новоутворень вперше виявлених в 4 стадії становить 24,87 при обласному показнику 21,45.

СОЦІАЛЬНИЙ ЗАХИСТ ТА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ У МІСТІ УЖГОРОД

Соціальному захисту та забезпеченню у місті приділяється досить багато уваги. Про це свідчить належне відображення відповідних питань у програмних та виконавчих документах міста ⁸, значна вага видатків за соціальними статтями, постійне поширення діалогових платформ із соціальних питань у фізичному та електронному просторах – від розгалуженої мережі виконавчих інстанцій місцевої влади, громадських організацій та інституцій самоорганізації населення до офіційного сайту міста, місцевих медіа та каналів письмових і особистих звернень.

Найбільш активними напрямками діяльності міста у соціальній сфері є:

⁷ http://ratinggroup.ua/research/regions/chetvertyy_vseukrainskiy_municipalnyy_opros.html

⁸ Програми економічного та соціального розвитку міста Ужгород, Стратегія, Програми зайнятості

- Реалізація на рівні міста заходів з пенсійної реформи, збільшення розміру пенсійних виплат та соціальних допомог, забезпечення належного рівня життя пенсіонерів. На фоні виконання планових показників своєчасної виплати пенсій, активізації роботи з боржниками по сплаті страхових внесків, організаційно-кадрового забезпечення заходів з реформування пенсійної системи на рівні міста успішній реалізації реформ заважають значні заборгованості підприємств, установ, організацій зі сплати страхових внесків до Пенсійного фонду, зокрема державних підприємств, наявність боргу по відшкодуванню пільгових пенсій державними підприємствами, уповільнення темпів самофінансування пенсій, причинами якої є низький рівень заробітної плати та її тінізація.

- Збільшення обсягів соціальної допомоги малозабезпеченим громадянам міста (у 2017 на загальну суму 2,4 млн. гривень). Згідно переважної думки експертного середовища рівень та номенклатура соціальної допомоги малозабезпеченим та вразливим громадянам міста є недостатньою як з інституційно-організаційних позицій, так і фінансових та інформаційно-консультативних. Більшість слабких місць пов'язано із реалізацією програм соціального захисту інвалідів, дітей-сиріт.

- Ужгороді налагоджена регулярна робота з підтримки вимушено переселених осіб з Криму та Донбасу, чисельність яких у березні 2018 року налічувалося 1639 осіб⁹, що є потужним викликом інтеграційним амбіціям міста, з традиційно помірною та прогнозованою динамікою іммігрантів протягом десяти попередніх років. У процеси підтримки ВПО залучено органи соціальної допомоги, громадські організації, волонтери та мешканці міста. У місті запрацював соціальний проект для переселенців. «Зміцнення самозабезпечення внутрішньо переміщених осіб та громад, що постраждали від конфлікту в Україні», в межах якого забезпечено інформаційний та фактичний контакт у режимі єдиного вікна, створений на базі управління праці та соціального захисту населення Ужгородської міської ради¹⁰.

- Створення довгострокових механізмів сприяння у вирішенні житлових проблем, проблем психологічної та соціально-громадянської адаптації. Ужгород є одним і піонерів серед міст України зі створення стаціонарного паліативного закладу, а наразі діє виїзна бригада «Хоспіс вдома». Тільки в серед містян щороку є до 1000 пацієнтів, які потребують такої допомоги. В Україні лише 4 таких виїзних бригади і тільки ужгородська – мультидисциплінарна, до неї входять не тільки лікарі та медсестри, а й соціальні працівники, психологи та духовник. Наразі подано на розгляд для фінансування за кошти ЄС проект про розвиток сімейної медицини за прикладом угорської Ніредьгази¹¹.

- У місті активно розвивається підтримка життєздатності осіб з обмеженими фізичними можливостями. Таким є медико-соціальний реабілітаційний центр «Дорога життя» для осіб з вадами фізичного та розумового розвитку, перший на Закарпатті інклюзивно-ресурсний центр для дітей з особливими освітніми потребами, де має надаватися комплексна психолого-педагогічна оцінка розвитку дітей, а також допомога їх соціальній адаптації тощо. Відповідна

⁹ <http://gurt.org.ua/news/informator/44648/>

¹⁰ В Ужгороді запрацював соціальний проект для переселенців // Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zak.depou.ua/ukr/zak/v-uzhgorodi-zaprasyuvav-socialniy-proekt-dlya-pereselenciv-20180423764037>

¹¹ Проблеми муніципального розвитку через міжнародну співпрацю обговорюють на форумі в Ужгороді // Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://uzhgorod.net.ua/news/119970>

діяльність має тенденцію до зростання, однак її подальший розвиток суттєво обмежується фрагментарністю фокусів уваги, більшість із яких актуалізується з ініціативи зарубіжних та міжнародних організацій, недостатньої активності підприємницького сектору та місцевих громадських організацій, недостатньо обґрунтованими та нестратегічними підходами щодо реалізації в Ужгороді Національних програм та стратегій.

- Однією із соціальних переваг Ужгорода є системна діяльність сектору обліку та нічного перебування бездомних осіб, що працює у складі Ужгородського міського територіального центру соціального обслуговування та надання соціальних послуг управління праці та соціального захисту населення Ужгородської міської ради.

- Ужгород є одним з національних лідерів у формуванні взаємодії місцевої влади та громадянського сектору. У місті вже кілька років здійснюється Програма підтримки громадських організацій міста соціального спрямування¹², яка сприятиме ефективнішій роботі цих організацій та відповідно вирішенню соціальних проблем у місті. Станом на 2018 р. свою участь у Програмі вже підтвердили 16 провідних громадських організацій міста¹³. Відповідна діяльність не обмежується декларацією намірів та планів. Місто знайшло можливим вже у перший рік Програми забезпечити фінансування на рівні 155 тис. грн, які виділятимуться громадській організації. Програму пропонується виконати протягом 2018 року.

- В Ужгороді ведеться робота з оздоровлення в санаторіях особам із проблемами здоров'я, інвалідів та учасників АТО, здійснюється забезпечення автотранспортом та електричним візком, надаються компенсації на бензин та транспортне обслуговування. Однак відповідна діяльність не ведеться системно, місто не спромоглося поширити цю діяльність за межі категорій населення, які фінансуються коштами державного бюджету, а також сформувати регулярні інституції з їх комплексного обслуговування.



Разом з тим у місті накопичено й значну кількість проблем у сфері соціального захисту

12 В Ужгороді затвердили Програму підтримки громадських організацій міста соціального спрямування на 2018 рік // Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakarpattyia.net.ua/News/177016-V-Uzhhorodi-zatverdyl-Prohramu-pidtrym-ky-hromadskykh-orhanizatsii-mista-sotsialnoho-spryamuvannia-na-2018-rik>

13 У переліку організацій - Громадська організація «Моя нова сім'я», громадська організація «Союз Чорнобиль України» м. Ужгород, Ужгородська міська організація Всеукраїнської організації інвалідів війни, збройних сил та учасників бойових дій, Закарпатська обласна спілка ветеранів війн, Громадська організація «Ужгородська міськрайонна організація Всеукраїнського товариства політичних в'язнів і репресованих», Ужгородська ТО «УТОГ», Ужгородська ТПО «УТОС», Ужгородське міське товариство інвалідів праці та дитинства «Оптиміст», Ужгородське міське товариство учасників афганської війни, Ужгородська міська організація Товариства Червоного Хреста України, Ужгородське МВ Всеукраїнського об'єднання ветеранів, Ужгородська міська громадська організація інвалідів зору «Дивосвіт», Ужгородська міська організація ветеранів, Ужгородська філія громадської організації «Українська асоціація інвалідів АТО», Закарпатський обласний осередок Української федерації спорту інвалідів з ураженням опорно-рухового апарату

та забезпечені.

- Слабким місцем соціального захисту міста залишається інфраструктурна, медико-фізична та технічна підтримка вразливих та малозабезпечених громадян. Нарощування обсягів соціальної підтримки відбувається за рахунок більш простих рішень – виплат, тоді як запровадження складних заходів, таких як підвищення доступності інфраструктури систем оздоровлення та медичних послуг для спеціальних категорій населення, їх транспортного забезпечення та обслуговування, перенавчання з необхідних соціальних та професійних компетенцій, житлова підтримка, надання послуг з догляду та супроводу тощо залишаються на периферії уваги міста. Система соціального захисту в Україні не має мотиваційної складової, механізм соціальних виплат та соціального обслуговування потребує удосконалення (до прикладу, виплату по народженню дитини пропонується проводити виключно застрахованим особам та студентам), але оскільки це державні виплати, це потребує змін в законодавстві. На місцевому рівні необхідно запровадити адресну програму підтримки особам, які перебувають в складних життєвих обставинах (в т.ч. надання грошової допомоги, працевлаштування, забезпечення орендною житлом, надання медичних та психологічних послуг).

- Значним недоліком зусиль міста у соціальній сфері є відсутність чіткої диференціації соціального захисту й забезпечення громадян за ознаками фактичної нужденності (інвалід, діти-сироти тощо) та ознаками соціального стимулювання (окремі категорії державних службовців, нагороджені особи, ветерани ДСВ та АТО), а також невирішеність питання надання соціальної допомоги у випадках поєднання цих ознак для однієї особи (наприклад, одночасно інвалід та ветеран АТО). Щільно пов'язаною з цим є інституційна та організаційна невирішеність проблеми недостатньої адресності та обґрунтованості надання соціальної допомоги.

- Місто майже не приймає участі у тих різновидах соціального захисту, що стосуються працездатних, які не входять до складу вразливих категорій населення. У сфері зайнятості не організовано, не фінансується та не обговорюються: проблема безпеки та гігієни праці, неоформлення трудових відносин з ініціативи роботодавця; дезактуалізація після 2012 року¹⁴ інституційного соціального діалогу між соціальними партнерами, відсутність реальних механізмів соціального діалогу на рівні міста;

- Залишається недостатнім рівень інформованості населення стосовно прав на отримання адресної допомоги, механізмів перевірки реального рівня життя претендентів на соціальну допомогу.

- Зусилля міста щодо створення безперешкодного доступу людей з інвалідністю до об'єктів соціальної інфраструктури слід оцінити як категорично недостатніми.

- Матеріальне забезпечення та фізичний стан існуючих закладів, що реалізують заходи політики соціального захисту та забезпечення у місті потребують оновлення, покращення умов праці соціальних працівників, її оплати, а також підвищення їх кваліфікації.

¹⁴ РЕГІОНАЛЬНА УГОДА між Закарпатською обласною державною адміністрацією, обласною організацією роботодавців „Закарпаття” та профспілковими об'єднаннями Закарпатської області на 2011–2012 роки// Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://fpsu.org.ua/index.php/home/generalna-ugoda-galuzjevi-ugodi-teritorialni-ugodi/93-regionalni-dogovori/533-regionalni-ugodi>

Мета стратегії у сфері соціального захисту та забезпечення – досягнення максимальної однорідності соціального середовища через активну політику зайнятості, впровадження механізмів адаптації соціально вразливих верств населення, підвищення якості життя містян, безпеки та комфортності міського середовища.

Стратегія у соціальній сфері має базуватись на європейських принципах управління місцевим розвитком, а саме:

Більше за більше. Принцип передбачає, що чим більше ресурсів вкладає в проект приватний партнер (підприємець, громадська організація соціальної чи іншої спрямованості, ОСББ тощо), тим більше фінансових, організаційних ресурсів вкладається з боку міської влади.

Соціальний прагматизм. Економічний і соціальний вектори розвитку міста покликані відповідально посилювати, а не пригнічувати один одного. Популізм не повинен перемагати здоровий глузд, ставлячи під питання ділові перспективи міста. У той же час, бізнес повинен брати справедливу участь у здійсненні ефективної місцевої соціальної політики. Ключ до зростання капіталізації бізнесу – в соціальній капіталізації міста.

Інтегрований стійкий розвиток. Розвиток кожної сфери є умовою розвитку інших сфер, що прямо або побічно впливає на добробут міста та наповнення бюджету. Не існує другорядних галузей, які можна фінансувати за залишковим принципом, виходячи з тимчасової кон'юнктури. Без соціальної сфери не буде економіки, і навпаки. Стійке зростання може бути досягнуте лише при гармонійному, збалансованому розвитку всіх сфер життя. Орієнтація на розробку інтегрованих програм (пов'язаних дій у сферах інфраструктури, людських ресурсів та розвитку бізнесу).



Ефективність пільг та послуг для бізнесу. Місцеві пільги та послуги для бізнесу – механізм розвитку, а не консервації неефективності. Він застосовується в якості стимулу для розвитку пріоритетних галузей, створення нових та підвищення якості існуючих робочих місць, модернізації підприємств, підвищення екологічних стандартів їх роботи, але не має застосовуватися до компаній, що деградують і не здатні довести наявності перспективи. На кожну гривню для бізнесу місто має отримати економічний чи соціальний прибуток.

СТРАТЕГІЧНІ ЦІЛІ У СОЦІАЛЬНОМУ ЗАХИСТУ ТА ЗАБЕЗПЕЧЕННІ

Стратегічна ціль №1. Ліквідація значних диспропорцій у соціально-економічному розвитку різних соціальних страт і демографічних груп населення. Рівність доступу містян до основних соціальних благ (безпека, охорона здоров'я, житло, освіта, гідна оплата праці, соціальний захист, комфортне міське середовище).

Стратегічна ціль №2. Створення ефективної (за критеріями доступності, прозорості, адресності, достатності, а також якості надання соціальних послуг) системи соціальної підтримки сімей, молоді та дітей, насамперед тих, хто опинився в складних життєвих обставинах.

У довгостроковій стратегічній перспективі обидві напрями доповнюють одна одну. Проте у короткостроковій тактичній перспективі вони вступають у протиріччя, оскільки конкурують за обмежені бюджетні кошти та інвестиції. Завдання міської влади – забезпечити ефективний баланс заходів на досягнення вказаних цілей.

Інструменти реалізації стратегічних пріоритетів у сфері соціального захисту та забезпечення:

1. Підвищення адресності соціальної підтримки населення, реалізація державної політики та програм, затверджених міською радою у сфері соціального захисту населення, поліпшення матеріального стану та умов життя вразливих верств населення.

2. Підвищення зайнятості населення та мотивації безробітних до праці, забезпечення надання якісних послуг з працевлаштування незайнятому населенню та безробітним, забезпечення індивідуального підходу у вирішенні проблем безробітних та роботодавців.

3. Підтримка громадських організацій міста соціального спрямування через впровадження європейських підходів до надання соціальних послуг із залученням профільних громадських організацій на конкурсній основі та інноваційні моделі соціальної роботи.

4. Широке залучення громадських організацій та бізнесу на міському рівні до надання соціальних послуг населенню, розвитку інфраструктури здорового способу життя та дитячої інфраструктури на основі соціального партнерства та аутсорсингу.

5. Створення стимулів для існуючих підприємств і «стартапів» через забезпечення прозорості, спрощення процедур реєстрації бізнесу та отримання дозволів, у тому числі розширюючи надання послуг бізнесу через електронні комунікації.

6. Реалізація спільних проектів з міжнародними організаціями та іноземними інвесторами, залучення нового досвіду та додаткового фінансування від міжнародних організацій та іноземних інвесторів.

ГУМАНІТАРНИЙ СЕКТОР

Ужгород – місто транскордонного співробітництва, портал у Європу для України і портал

в Україну для Європи. З огляду на унікальне географічне розташування міста на кордоні зі Словаччиною та безпосередньою близькістю до кордонів з Угорщиною і Польщею, значний потенціал внутрішнього і зовнішнього туризму та розвитку сучасної інноваційної економіки, **особливого значення набуває розвиток освіти, науки, культури шляхом використання потенціалу інноваційного виробництва, розвитку підприємництва.** Поточний і перспективний розвиток будь-якого міста значною мірою детермінується **обсягом і якістю людського капіталу** (насамперед, найбільш активної частини населення – молоді).

Розглянута динаміка розвитку гуманітарної сфери міста свідчить, що, незважаючи на певні недоліки, які потребують коригування, наявні умови дозволяють успішно досягнути перспективних цілей стратегічного розвитку шляхом планомірного виконання намічених завдань із широким залученням громадськості, організацій громадянського суспільства, усіх стейкхолдерів модернізаційних процесів.

ОСВІТНЯ СФЕРА

Стратегічна мета розвитку освітньої сфери – створення у місті сучасного освітнього простору, що уповні відповідає актуальним вимогам і викликам XXI століття.

Операційні цілі:

1) *створення комплексної системи сучасної конкурентоздатної освіти, що відповідає потребам ринку праці та розвитку особистості.* При розбудові такої системи необхідно враховувати не тільки існуючий досвід та поточний стан соціально-економічної сфери, а й сценарії розвитку краю, України в цілому, сусідніх країн-членів ЄС;

2) *формування єдиного освітньо-наукового простору міста як осередку транскордонного співробітництва та обласного центру Закарпаття.* Досягнення зазначеної операційної цілі потребуватиме оптимізації управління освітньою сферою, модернізації мережі навчальних закладів відповідно до потреб міської громади, громади області та необхідності поступального розвитку транскордонного співробітництва;

3) *впровадження програм освіти сталого розвитку* (зокрема, інклюзивної, екологічної, інтернаціональної освіти з одночасним наголосом на патріотичному вихованні та прищепленні української національної свідомості та зміцненні української громадянської ідентичності).

Операційні завдання:

1) *впровадження програм інноваційної освіти та наукових досліджень* (інформаційно-комунікаційні технології, сучасне підприємництво, комерціалізація результатів наукових досліджень, розвиток європейського партнерства);

2) *розвиток ефективної системи освіти протягом життя;*

3) *поліпшення якості освіти випускників шкіл міста, усунення розриву в результатах ЗНО між найкращими і відстаючими школами* (за рахунок значного поліпшення результатів останніх);

4) *розвиток потенціалу вищої освіти, у першу чергу Ужгородського національного університету як провідного вищого навчального закладу м. Ужгорода і всього Закарпатського регіону;*

5) *реалізація експортного потенціалу галузі освіти* – збільшення кількості іноземних студентів та студентів з інших регіонів України до здобуття вищої освіти в Ужгороді.

Вища освіта В Ужгороді працюють 4 вищі навчальні заклади III–IV рівнів акредитації

П'ять державних вищих навчальних закладів I–II рівнів акредитації. Три професійно-технічні навчальні заклади.

Флагманом ужгородської вищої освіти є Ужгородський національний університет, який, завдяки своїм масштабам та якості освіти, справляє важливий позитивний вплив не тільки на освітню сферу міста і краю, а й на економіку, соціальну сферу та міжнародну репутацію Ужгорода. Прикметно, що УжНУ є найбільшим платником міста з податку на доходи фізичних осіб. УжНУ налічує 19 факультетів, Українсько-угорський навчально-науковий інститут, природничо-гуманітарний коледж, 110 кафедр, а також більше сотні спеціальностей та спеціалізацій. За час свого існування університет підготував понад 70 тисяч фахівців, які працюють в різних куточках України та світу. Тут навчається майже 13 тисяч студентів, а їх підготовку здійснюють понад 1300 науково-педагогічних працівників. Нині ВНЗ посідає одне з чільних місць серед навчальних закладів Західної України та Карпатського регіону, займає 30 позицію з-поміж 286 вищих навчальних закладів у консолідованому рейтингу ВНЗ України, 27 місце за рейтингом Webometrics, 18 місце в рейтингу прозорості українських університетів, 13 позицію в рейтингу SciVerse Scopus.

За більш ніж 70 років в університеті вироблено власну школу викладання, наукові та освітні традиції. У ньому працює 134 доктори наук, професори, 675 кандидатів наук, доцентів. Університет має унікальну, найбільшу в регіоні бібліотеку, яка нараховує 1,7 мільйона видань, серед них — колекцію першодруків, що побачили світ до 1500 року.

Середня та дошкільна освіта

У місті діє 51 дошкільних та середніх навальних закладів, в яких функціонує 529 класів з наповнюваністю 14980 учнів. У 2017 році відкрито три додаткові дошкільні групи (табл.10).



В загальній кількості дошкільних та середніх навчальних закладів:

27 загальноосвітніх навчальних закладів:

- 2 загальноосвітні школи I-II ступенів;
- 9 загальноосвітніх шкіл I-III ступенів (у т.ч. 1-з угорською мовою навчання);
- 5 спеціалізованих загальноосвітніх навчальних закладів (у т.ч., 1-з поглибленим вивченням англійської мови, 1-з поглибленим вивченням окремих предметів, 1-з російською мовою навчання та поглибленим вивченням англійської мови, 1- з поглибленим вивченням

словацької мови, 1-з поглибленим вивченням іноземних мов);

- 5 навчальних закладів нового типу: 3 гімназії (1- з угорською мовою навчання) та 2 ліцея;
- 6 навчально-виховних комплексів типу «дошкільний заклад – школа»,
- 24 дошкільні навчальні заклади: 19 - загального розвитку; 1 - загального розвитку з цілодобовим перебуванням дітей; 1 - санаторного типу з цілодобовим перебуванням дітей ; 3 - комбінованого типу.

У зв'язку зі збільшенням контингенту учнів, щороку збільшується і кількість груп продовженого дня. Всі навчальні заклади міста працюють в одну зміну.

У місті Ужгород діє «Програма підтримки обдарованої учнівської молоді та учнівського врядування м. Ужгорода на 2016–2020 рр.», яка дає можливість нагороджувати грошовими преміями обдарованих та талановитих дітей у розмірі середньої номінальної заробітної плати штатного працівника по Україні (у 2017 році це - 6752 грн).

Критеріями якості шкільної освіти, переш за все, є: перемоги учнів в III та IV етапах Всеукраїнських учнівських олімпіад та у конкурсі-захисті науково-дослідницьких робіт МАН України, кількість золотих та срібних медалей, результати ЗНО.

За період з 2010 по 2015 рр. призерами III етапу олімпіад стали 524 учні, призерами IV етапу – 54 учні, переможцями III етапу МАН – 26 учнів.

Кількість нагороджених золотою медаллю за період з 2010 по 2015 роки, відповідно, склала 101, 67, 64, 73, 66, 39 випускника, а срібною медаллю – 35; 16, 23, 27, 27, 30.

За результатами ЗНО 2017 року Ужгород посів 17-місце у рейтингу обласних центрів, а Закарпатська область посіла почесне як для найменшої в Україні шосте місце за кількістю учнів, які за результатами ЗНО набрали максимальні 200 балів. Таких випускників на Закарпатті 14. Лідером серед навчальних закладів стала Ужгородська загальноосвітня спеціалізована школа-інтернат з поглибленим вивченням окремих предметів, яка випустила вісьмох 200-бальників, у т.ч. один із яких отримав 200 балів одразу з двох предметів. З точки зору результатів ЗНО найбільша проблема Ужгорода полягає у дуже великому розриві між найкращими школами, які показують цілком переконливі результати, і найгіршими – цей розрив у вимірі середнього балу становить 70 балів.

Таблиця 10.

Динаміка навчальних закладів м. Ужгород

	2005/2006	2012/ 2013	2013/ 2014	2014/ 2015	2015/2016
Вищі навчальні заклади III–IV рівнів					
акредитації (одиниць)	2	4	4	4	3
у них студентів, тис. осіб	13,7	14,9	14,9	14,3	13,5
Навчальні заклади I–II рівнів					
акредитації, (одиниць)	4	3	2	2	3
у них студентів, тис. осіб	2,2	2,1	0,6	0,6	0,7
Загальноосвітні школи, (одиниць)	33	30	30	30	30
у них учителів, тис. осіб	1,4	1,2	1,3	1,3	1,2
у них учнів, тис. осіб	15,8	13,9	14,2	14,6	15,2
Дошкільні заклади на кінець року, (одиниць)	28	30	30	30	30
у них вихователів, тис. осіб	0,5	0,6	0,6	0,6	0,6
у них дітей, тис. осіб	4,1	5,6	5,6	5,7	5,7

Освітньо-культурна інфраструктура

Мережа закладів культури міста складає: 2 дитячі школи естетичного виховання (музична школа № 1 ім. П.І.Чайковського та школа мистецтв), централізована бібліотечна система міста (2 центральні бібліотеки та 4 бібліотеки-філії), міський центр дозвілля.

Школи естетичного виховання створюють разом із загальноосвітніми школами та іншими установами максимально сприятливі умови для реалізації права громадян на вільний розвиток творчих здібностей. У школах забезпечуються державні гарантії естетичного виховання громадян через доступність до надбань вітчизняної і світової культури, закладається фундамент підготовки до занять художньою творчістю, а для найбільш обдарованих учнів – до вибору професії в галузі культури та мистецтва. Слід відмітити як ріст популярності шкіл естетичного виховання, так і ріст якості освіти: вихованці шкіл показують високі результати на Міжнародних, Всеукраїнських, обласних фестивалях та конкурсах.

Підтримка дітей-сиріт

Протягом останніх років зріс показник влаштування дітей-сиріт та дітей, позбавлених батьківського піклування, до сімейних форм виховання. В 2013 році цей показник становив 72,5 % (161 дитина), в 2014 році 72,9 % (164 дитини), а в 2015 році – 74,6% (159 дітей), у 2017 року на обліку в службі у справах дітей міста перебуває 172 дітей-сиріт та дітей, позбавлених батьківського піклування, з них 108 – знаходяться під опікою, 11 – в прийомній сім'ї та 13 – в дитячих будинках сімейного типу, 40 – виховується в закладах системи МОЗ, МОН та Міністерства соціальної політики.

З метою забезпечення права дитини на виховання у сім'ї та з метою популяризації сімейних форм виховання дітей-сиріт та дітей, позбавлених батьківського піклування, службою у справах дітей спільно з міським центром СССДМ проводиться постійна робота щодо пошуку та навчання потенційних батьків-вихователів, прийомних батьків, кандидатів в усиновителі, опікуни, піклувальники.

КУЛЬТУРНА СФЕРА

Стратегічна мета розвитку культурної сфери – формування у місті простору сучасної регіональної культури, органічно інтегрованої до національного та загальноєвропейського культурного ландшафту. Статистичні дані щодо культурної сфери подані у таблиці 11.

Таблиця 11.

Зведені основні дані щодо закладів культури (динаміка за 10 років)

	2005	2011	2012	2013	2014
Театри	2	2	2	2	2
Музеї	3	3	3	3	3
Заклади культури клубного типу	8	2	2	2	2
Масові та універсальні бібліотеки	12	10	8	8	8
Мистецькі школи	2	2	2	2	2
Філармонія	1	1	1	1	1

З 2012 року у м. Ужгороді діє Програма відзначення державних та місцевих свят, історичних подій, знаменних і пам'ятних дат та інших заходів. Відповідно до завдань програми вживаються заходи щодо організації на належному рівні заходів, урочистостей із відзначення свят державного, регіонального, місцевого значення, пам'ятних дат, історичних подій, фестивалів тощо, надається сприяння ініціативним групам щодо їх проведення. Так, вже кілька років у місті проводиться фестиваль-ярмарок «Сонячний напій», Сакура-Фест, Свято молодого вина, Проводи зими, Медовий спас. Із започаткованих – це Медовуха Фест, Свято парків, День гарних новин тощо. Протягом 2011–2015 років взято участь у проведенні наступних фестивалів, які проходили в м. Ужгороді: IV-го Міжнародного фестивалю кулінарного мистецтва «Transcarpatian BBQ – 2012», міжнародного фестивалю національних культур

«Карпатський Вавилон», фестивалю пива «Єжек Фест», Дня угорського добросусідства, фестивалі «Закарпаття-Височина» (в рамках декади чеської культури), фестивалі словацького народного мистецтва «Словенська веселіца», Міжнародній туристичній виставці-ярмарку «Тур'євроцентр Закарпаття». Крім того, у місті проводились «Парад наречених», «Ужгородська палачінта», «Ужгородська регата», «Парад Миколайчиків», «Коляди в старому селі». Жоден масовий захід не проходить без участі колективів міського центру дозвілля – будинку культури.



Операційні цілі:

- 1) *удосконалення та розширення мережі музейних, культурно-мистецьких закладів з урахуванням необхідності подальшого розвитку туристичного потенціалу міста;*
- 2) *створення культурно-просвітницьких осередків («хабів») на базі існуючих закладів культурно-просвітницького спрямування (у т.ч. бібліотек, будинків дитячої творчості) із залученням до участі у них не тільки дітей та молоді, а й у т.ч. людей похилого віку;*
- 3) *збільшення ступеня охоплення мешканців міста культурно-мистецькою освітою.*

Операційні завдання:

- 1) *реалізація креативних ініціатив щодо збереження та розвитку національно-культурної спадщини, задоволення мистецьких та естетичних потреб населення;*
- 2) *зміцнення культурних зв'язків із закладами інших регіонів України, сусідніх держав ЄС;*
- 3) *проведення на базі провідних закладів міста всеукраїнських та міжнародних культурно-мистецьких форумів, конференцій, тренінгів.*

ПІДТРИМКА СІМ'Ї, ДІТЕЙ ТА МОЛОДІ

Стратегічна мета у підтримці сім'ї, дітей та молоді – забезпечення у місті максимально

комфортних (на рівні відповідних європейських практик) умов для молодих сімей; забезпечення комплексного соціального захисту дітей.

Найбільш ефективними заходами попередження дитячої бездоглядності, запобігання негативним проявам в дитячому середовищі є проведення профілактичних рейдів, відповідна робота в сім'ях, де батьки або особи, що їх замінюють, ухиляються від виконання батьківських обов'язків, робота по влаштуванню дітей-сиріт та дітей, позбавлених батьківського піклування.

Особлива увага приділяється питанню оздоровлення дітей. Впродовж років у місті діють «Програма відпочинку та оздоровлення дітей на 2017 - 2019 роки» та «Програма сімейної, демографічної, ґендерної політики, попередження насильства в сім'ї та протидії торгівлі людьми на 2016-2020 роки».

На території міста діють табори з денним перебуванням за кошти міського бюджету на базі міських шкіл. В 2017 році було забезпечено відпочинком в пришкільних таборах 930 дітей, які потребують особливої соціальної уваги та підтримки і навчаються в навчальних закладах м. Ужгорода, а загалом за кошти державного, обласного, міського бюджетів та за рахунок батьківських коштів оздоровлено 3456 дітей, що становить 26,1 % від загальної кількості дітей шкільного віку.

Фізична культура та спорт

Розвиток фізичної культури і спорту здійснюється силами дитячо-юнацьких спортивних шкіл, спортивних федерацій, фізкультурно-спортивних товариств та інших громадських організацій.

У місті діють три галузеві програми: Програма розвитку фізичної культури та спорту, фінансової підтримки кращих спортсменів та команд, покращення матеріально-технічної спортивної бази, Програма навчання плаванню дітей і розвитку водних видів спорту, Програма будівництва дитячих та спортивних майданчиків. Більше 20 років команда м. Ужгорода приймає участь у традиційних Міжнародних дитячих іграх (Іспанія, Австрія, Угорщина, Андорра, Словаччина, Швейцарія, Канада, США, Греція, Румунія, Тайвань, Англія, Тайланд, Ісландія, Бахрейн, Шотландія, Південна Корея, Австралія, Нідерланди, Литва, цьогоріч – Ізраїль).

У 2017 році у м. Ужгороді було проведено 110 спортивних заходів. Це чемпіонати та кубки України, чемпіонати та кубки Закарпатської області, відкриті першості м. Ужгород та різноманітні турніри, присвячені визначним датам та пам'яті визначних жителів міста, спартакіада серед учнівської та студентської молоді ПТНЗ і ВНЗ I-II рівнів акредитації. Окрім участі в змаганнях, які проводилися на території м. Ужгорода, спортсмени міста прийняли участь у 12 турнірах, які проходили в межах Закарпатської області, а також у змаганнях, що проводилися за кордоном.

Операційні цілі:

1) *реалізація державної політики з питань соціального захисту дітей, запобігання та подолання дитячої бездоглядності та безпритульності;*

2) *забезпечення дотримання вимог законодавства щодо усиновлення дітей, встановлення опіки, влаштування в прийомні сім'ї, позбавлення батьківських прав тощо;*

3) створення сприятливого міського середовища для відпочинку, оздоровлення, дозвілля та фізичного розвитку дітей, залучення їх до занять спортом.

Операційні завдання:

1) здійснення систематичних заходів щодо запобігання дитячій бездоглядності та негативним проявам в дитячому середовищі (профілактичні вуличні рейди, відповідна робота в сім'ях, інформаційна робота щодо дітей-сиріт та дітей, позбавлених батьківського піклування, тощо);

2) імплементація європейського та світового досвіду щодо підтримки сім'ї, дітей та молоді;

3) будівництво нових і реконструкція наявних спортивних майданчиків; удосконалення системи перепідготовки та підвищення кваліфікації фахівців сфери фізичної культури і спорту.

ДУХОВНІСТЬ

Стратегічна мета розвитку духовної сфери – створення та підтримання реноме Ужгорода як одного із загальноукраїнських центрів поліконфесійної комунікації.



Релігійне життя міста Ужгорода, є поліконфесійним та представленим як традиційними, так і нетрадиційними релігійними напрямками. В місті зареєстровано 65 релігійних громад. Серед них 23 православні громади (УПЦ МП – 16, УПЦ КП – 5, УАПЦ – 2), 11 греко-католицьких, 2 римо-католицькі, 12 протестантських. Зареєстровано 8 неохристиянських течій (Церква Живого бога, християнська євангельська церква, мормони), Свідки Ієгови (мають Зал Царства, де проходять зібрання), течія православного коріння (Православна церква Божої Матері), течія християнського коріння (Церква Зібрання Нового Заповіту), 2 східні релігійні течії (буддизм, Свідомості Крішні), 3 ісламські громади, 3 громади юдаїзму та громада Вірменської Апостольської церкви. Крім того, діють без реєстрації ще близько 10 громад (Діанетика, Рун-віра, віра Бахаї та ін.).

Операційні цілі:

- забезпечення максимального задоволення духовних потреб мешканців міста;
- створення умов для недискримінаційного, толерантного співіснування всіх релігійних конфесій.

Операційні завдання:

- організаційна підтримка релігійнознавчих комунікативних заходів як майданчиків для міжконфесійного діалогу на рівні міста;
- забезпечення постійного діалогу міської влади з місцевими очільниками релігійних конфесій.

МОЛОДІЖНА ПОЛІТИКА

Стратегічна мета молодіжної політики – формування конкурентоспроможного (на рівні відповідних європейських стандартів) середовища для навчання, професійної орієнтації, працевлаштування та дозвілля молоді м. Ужгорода. Основна робота була зосереджена на молодіжному гуманітарному співробітництві, проблемах молодіжного працевлаштування, сприянні реалізації молодіжних ініціатив і створенню молодіжних центрів, патріотичному вихованні молоді, забезпеченні формування у молодіжних працівників основних теоретичних знань та практичних навичок для реалізації регіональної молодіжної політики, тощо. Це проведення:

- традиційний круглого столу «Молодь і влада: точки взаємодії», та ярмарки молодіжних організацій;
- спільна робота ужгородської Молодіжної ради з Молодіжними радами інших міст України (Дніпра, Запоріжжя, Луцька, Миколаєва, Одеси, Харкова та Херсона)-підписано меморандум про співпрацю в рамках Генеральної Асамблеї Асоціації міст-володарів Призу Європи. на виконання Державної цільової соціальної програми «Молодь України» на 2016-2020 рр. , Міжнародного фестивалю «Beauty around me», спрямованого на виховання у молоді почуття особистої та національної гідності, руйнування стереотипів та поглиблення толерантності через обмін унікальними та яскравими традиціями народів;
- Міжнародного молодіжного фестивалю органної музики ім.Наталії Висіч;
- різноманітних заходів в рамках навчальної програми «Молодіжний працівник» (ініціатива Міністерства молоді та спорту України спільно з Управлінням молоді та спорту Закарпатської ОДА, Програмою розвитку ООН, UNICEF та Державним інститутом сімейної та молодіжної політики);



Вкрай важливою подією в контексті втілення національних реінтеграційних інтенцій та зусиль щодо подолання наслідків гуманітарної фрагментації регіонів, спричиненої російською агресією проти України та «гібридною війною», став старт в листопаді 2017 р. програми GOxChange (проекту громадської ініціативи GoEast за підтримки European Endowment for Democracy та Міністерства молоді та спорту України), яка передбачає взаємний обмін студентами між Ужгородським національним університетом та Маріупольським державним університетом. Особливістю цієї програми є те, що вона спрямована на руйнування стереотипів молодого покоління громадян про невідомі їм міста; на формування власної, не спотвореної російською пропагандою, думки на основі власного, живого досвіду: проживання та навчання в місті обміну, зустрічей з видатними культурними та громадськими діячами міста, дослідження приймаючого міста зі створенням власних фото-, відео- та текстових медійних проектів про нього. При цьому проект-переможець буде презентований у власному місті.

Також серед позитивів необхідно виокремити відкриття в 2017 р. Центру молодіжних ініціатив у приміщенні Ужгородської міської бібліотеки. Вкрай важливо, щоб ця інфраструктурна та організаційна динаміка була збережена і надалі. В контексті зміцнення української національної ідентичності молоді Ужгорода слід звернути увагу на потенціал можливостей, який несе в собі вивчення історії міста та Закарпатського регіону як органічної частини України, популяризація «міських легенд», експозиції відповідних архівних та фотоматеріалів, проведення історичних реконструкцій і відповідних тематичних інтерактивних заходів тощо. До цього доцільно залучити Український інститут національної пам'яті, національні і місцеві музейні установи, зацікавлені інституції громадянського суспільства (військово-патріотичні, історичні, історико-пошукові, туристичні клуби тощо).

Передбачається, що ці та інші заходи у молодіжній сфері сприятимуть порозумінню та національній консолідації юних громадян України всіх національностей, створивши підґрунтя для аналогічних позитивних процесів в масштабах регіону та усього українського суспільства.

Операційні цілі:

- 1) залучення юних мешканців до активної участі в житті місцевої громади та управлінні містом (із використанням передового досвіду інших міст і регіонів України, а також досвіду держав ЄС);
- 2) організаційна та фінансова підтримка локальних молодіжних громадських проектів та ініціатив (зокрема, спрямованих на вдосконалення інфраструктури міського середовища, впровадження інновацій, запобігання молодіжній злочинності, пропаганду здорового способу життя і позитивних моделей соціальної поведінки);
- 3) здійснення комплексних заходів щодо зміцнення української національної ідентичності молоді, її гармонійної інтеграції до загальнонаціонального та європейського гуманітарного (науково-освітнього, культурного, інформаційного тощо) простору.

Операційні завдання:

- 1) вдосконалення інфраструктури, матеріального, організаційного та інформаційного забезпечення молодіжної політики в місті;
- 2) забезпеченні формування у молодіжних працівників основних теоретичних знань та практичних навичок для реалізації регіональної молодіжної політики;
- 3) імплементація основних положень доповіді «Формування та реалізація державної молодіжної політики в Україні в умовах децентралізації» 2017 р. та рекомендацій Парламентських слухань щодо становища молоді 2016 та 2017 рр. щодо заходів на

локальному рівні із забезпечення зайнятості молоді, подолання молодіжної бідності та покращення матеріального стану молодих людей, залучення молоді до процесу децентралізації, а також щодо міжвідомчої взаємодії владних структур різних галузей щодо розв'язання проблем молодіжної сфери (із застосуванням інтегрального підходу).

ІНКЛЮЗІЯ

Стратегічна мета розвитку інклюзивних практик – формування в м. Ужгороді простору високої європейської інклюзивності. Станом на початок 2018 р. в Ужгороді було 383 дитини з особливими потребами. Тому вагомою подією в житті міста стало відкриття цього року першого на Закарпатті інклюзивно-ресурсного центру (ІРЦ).

Комунальну установу «Інклюзивно-ресурсний центр №1» Ужгородської міської ради створили на виконання Постанови КМ України від 12 липня 2017 р. № 545, а також відповідно до вимог нового Закону України «Про освіту». Такі центри покликані повністю замінити архаїчну систему психолого-медико-педагогічних консультацій. В них не тільки навчатимуть, а й надаватимуть комплексну психолого-педагогічну оцінку та супровід розвитку дітей віком від 2 до 18 років, а також допомагатимуть їх соціальній адаптації, реалізації їх права на здобуття подальшої освіти (зокрема, у закладах професійно-технічної освіти).



В центрі обладнано кабінети сурдопедагога, тифлопедагога, логопеда, олігофренопедагога та психолога; кабінет лікувальної фізкультури, ресурсна та тренінгова кімнати; кабінет соціально-побутового орієнтування. Приміщення укомплектовані сучасними ергономічними меблями, відповідною фурнітурою і обладнанням для забезпечення комфортних умов для навчання та стимулювання інтелектуального розвитку дітей.

Операційні цілі:

- *максимальне поширення інклюзивних практик на всі інші сфери життя м. Ужгорода (зокрема, щодо адаптації міської інфраструктури та транспорту, сфери послуг тощо);*
- *активізація використання можливостей децентралізації, державно-приватного партнерства, меценатства та волонтерства для втілення відповідних ініціатив.*

Операційні завдання:

- *розробка проектів адаптації міської інфраструктури до європейських вимог інклюзивності;*
- *проведення широкої інформаційної кампанії для залучення зовнішнього фінансування (зокрема, за рахунок грантових та інших благодійних коштів) до реалізації відповідних інклюзивно-*

орієнтованих проектів;

- забезпечення максимальної взаємодії та обміну досвідом із іншими інклюзивно-ресурсними центрами як в межах Закарпатського регіону, так і в інших областях України.

PEST-аналіз діяльності у гуманітарній сфері

Р (політичні фактори).

Можливості й переваги:

- дія Угоди про асоціацію з ЄС
- політична стабільність у регіоні

Виклики й загрози:

- не врегульовані проблеми етнічної сфери, що створюють можливість сторонніх впливів на внутрішньо-політичну ситуацію в регіоні.

Е (економічні фактори).

Можливості й переваги:

- наявність привабливих об'єктів та сфер для інвестування у галузі культури та мистецтва;
- перспективи активізації транскордонних гуманітарних зв'язків внаслідок запровадження безвізового режиму відвідання країн ЄС для громадян України;
значний туристично-рекреаційний потенціал

Виклики й загрози:

- відсутність коштів на оновлення основних фондів культурних установ та освітніх закладів;
- недостатній рівень використання освітньо-культурного та рекреаційно-туристичного потенціалу м. Ужгород через відсутність високоякісних фахівців у цих галузях.

С (соціальні фактори)

Можливості й переваги:

- наявність розвинутої мережі освітніх та культурних установ, значний освітній потенціал міста;
- соціальна стабільність, відсутність соціальних конфліктів, що позитивно впливають на культурно-рекреаційний імідж ;
- успішний досвід проведення різноманітних культурно-мистецьких заходів

Виклики й загрози:

- перспектива втрати людського капіталу через вимушену економічну міграцію
- низький рівень оплати праці, що знижує мотивацію до роботи у культурно-освітній сфері

Т (технологічні фактори)

Можливості й переваги:

- співпраця підприємств із науково-дослідними установами та навчальними закладами, що дає можливість реалізовувати ідеї на практиці

Виклики й загрози:

- застаріла матеріально-технічна база значної частини освітніх закладів;
- брак сучасного наукового потенціалу.

ЧАСТИНА 4.



МІСЦЕВИЙ ІНВЕСТИЦІЙНО-ІННОВАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК.

Характеристика інвестиційної діяльності підприємств у м. Ужгород.

Рушійним чинником соціально-економічного розвитку міста Ужгород є інвестиційна діяльність. У рейтингу оцінки інвестиційної привабливості місто має рейтинг Invest A+-, що означає високу інвестиційну привабливість та низьку чутливість до інвестиційних ризиків.

Прямі іноземні інвестиції. За період з 2010 року інвестиційна діяльність у м. Ужгород за показником прямих іноземних інвестицій характеризується нестабільною динамікою (табл.12). Максимальне зростання -на 25,4% відбулося у 2013 р. порівняно з 2012 р., у 2014 та 2015 рр. спостерігався відтік інвестиційних ресурсів на 17,6% і 28,0 % порівняно з 2013 та 2014 рр. відповідно. З 2016 р. знову почалося зростання обсягів залучених прямих іноземних інвестицій – на 1,7% у 2016 р. порівняно з 2015 р. та на 2,5% у 2017 р. порівняно з 2016 р., однак збільшення відбувалось набагато нижчими темпами, ніж раніше. Відповідно, рівня 2013 р., коли в економіці м. Ужгород було обліковано найбільший обсяг інвестицій, досягти у 2017 р. не вдалося.

Таблиця 12.

Динаміка надходження прямих іноземних інвестицій в економіку міста Ужгород

(наростаючим підсумком з початку періоду інвестування)

Показник	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Обсяг прямих іноземних інвестицій, млн. дол. США	52,2	50,1	52,7	61,8	50,9	47,5	48,3	49,5
Приріст/ скорочення обсягів інвестицій у порівнянні з попереднім роком, %	-	-4,1%	+5,2%	+25,4%	-17,6%	-28,0%	+1,7%	+2,5%

За досліджуваний період – з 2010 року – динаміка інвестиційної діяльності за показником прямих іноземних інвестицій по роках була наступною.

Максимального обсягу було досягнуто у 2013 році. Станом на 01.01.2014 р. обсяг прямих іноземних інвестицій в економіку міста становив 61,8 млн. дол., що склало 13,8% до загальнообласного показника. Приріст обсягу інвестицій до початку року склав 114,9%. За

результатами залучення іноземних інвестицій м. Ужгород в 2013 році займав третє місце в загальному обласному рейтингу

За 2011 р. загальний обсяг прямих інвестицій в економіку обласного центру склав 50,1 млн.дол., за рік підприємства м.Ужгород залучили 1204,3 тис.дол. прямих іноземних інвестицій, що становить 4,0% до загальнообласного показника. У структурі прямих іноземних інвестицій 76,2% склали грошові внески, а внески у формі рухомого і нерухомого майна – 23,8%. Інвестиції надійшли з 33 країн світу. Провідними інвесторами були суб'єкти Польщі, США, Словаччини, Угорщини.

За 2012 р. в економіку міста залучено 4,7 млн.дол. прямих іноземних інвестицій, загальний їх обсяг на 01.01.2013 р. становив 52,7 млн.дол. Провідними інвесторами були суб'єкти Польщі, США, Словаччини, Угорщини.

За видами економічної діяльності найбільший обсяг прямих іноземних інвестицій в економіку міста зафіксовано у наступних галузях: промисловість – 39,0 млн. дол., діяльність у сфері адміністративного та допоміжного обслуговування – 8,1 млн.дол., тимчасове розміщення та організація харчування – 3,9 млн. дол., будівництво – 3,4 млн. дол. та операції з нерухомістю – 2,5 млн. дол.

У 2014 р. обсяг прямих іноземних інвестицій скоротився. Загальний обсяг прямих іноземних інвестицій, вкладених в економіку міста , склав 50,9 млн.дол.

За 2015 р. в економіку м.Ужгорода залучено 47,6 млн.дол. прямих іноземних інвестицій, що складає 15,0% загального обсягу залучених ПІІ в область. Більше половини обсягів прямих іноземних інвестицій було зосереджено на підприємствах промисловості (68,1%), 22,0% – в операціях з нерухомим майном, 4,5% – у сфері тимчасового розміщення й організації харчування, 3,5% – у будівництві, 1,2% – в оптовій та роздрібній торгівлі, 0,5% – в охороні здоров'я, науковій та технічній діяльності, транспорті, поштовій та кур'єрській діяльності та 0,2% – інше. У міжнародному інвестиційному співробітництві міста найбільш активну участь брали суб'єкти Угорщини, Словаччини, Чехії, Польщі, Німеччини та Австрії.

За 2016 р. в економіку м. Ужгорода залучено 48,3 млн.дол. прямих іноземних інвестицій (на одну особу – 429,0 дол.), що становить 14,8 % від загального обсягу по області. Більше половини обсягів прямих іноземних інвестицій зосереджено на підприємствах промисловості – 33,5 млн.дол., у сфері операцій з нерухомим майном – 4,1млн.дол., діяльності у сфері адміністративного та допоміжного обслуговування – 6,2млн.дол. Абсолютний приріст прямих іноземних інвестицій до початку року становив 100,1 %. У міжнародному інвестиційному співробітництві міста найбільш активну участь приймали суб'єкти Угорщини, Чехії, Німеччини, Австрії та Кіпру.

За 2017 рік в економіку міста залучено 49,5 млн.дол., більша частина з яких зосереджена на підприємствах промисловості – 32,3 млн.дол., у будівництві – 1,8 млн.дол., в операціях з нерухомим майном – 5050,3 млн.дол., у сфері адміністративного та допоміжного обслуговування – 6,320 млн.дол. Найбільш активну участь у міжнародному інвестиційному співробітництві взяли Австрія, Німеччина, Угорщина, Чехія, Кіпр, Франція, Словаччина, Італія.

Інвестиції в основний капітал.

Неоднозначною була і динаміка за показником обсягу інвестицій в основний капітал у м. Ужгород (табл. 13). Порівняно з попередніми роками, у 2010-2011 та 2014 рр. спостерігалось падіння обсягів капітальних інвестицій, у 2012-2013 рр. – значне зростання, і з 2015 р. знову почалося зростання обсягів інвестицій в основний капітал, що свідчить про значний потенціал інвестиційної діяльності, наявність інвестиційно привабливих об'єктів у місті.

Таблиця 13.

Динаміка інвестицій в основний капітал у м. Ужгород

Показник	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Обсяг інвестицій в основний капітал за рахунок усіх джерел фінансування, млн. грн.	201,2	225,7	542,0	652,0	461,9	591,3	656,9	729,8
Зростання/зменшення порівняно з попереднім роком, %	-18,9%	-2,3%	+40,3%	+20,3%	-58,9%	+12,6%	+28,0%	+11,1%
Обсяг інвестицій в основний капітал на одну особу, грн.	3525	3613	4717	5689	4044	5196	5727	6390

Джерело: дані виконавчого комітету Ужгородської міської ради.

За досліджуваний період – з 2010 року – динаміка інвестиційної діяльності за показником інвестицій в основний капітал по роках була наступною.

За 2010 р. в економіку міста за рахунок всіх джерел фінансування вкладено 253,5 млн. грн. капітальних інвестицій, з яких 201,2 млн.грн. (79,4%) складають інвестиції в основний капітал, що на 18,9 % менше, ніж за відповідний період минулого року. За обсягом інвестицій в основний капітал місто посідає друге місце серед міст і районів області, однак за темпом приросту – 14 місце.

За 2011 р. капітальні інвестиції в економіку міста склали 324,4 млн.грн., з них інвестиції в основний капітал – 225,7 млн.грн., що становить 97,9 % до відповідного періоду 2010 р. та 16,3 % загальнообласного обсягу інвестицій в основний капітал.

У 2016 р. спостерігалось підвищення активності у господарській діяльності і зменшення рівня освоєння капіталовкладень у будівництво та суміжні галузі, джерелами яких були власні кошти населення, кредити банків та інші позики. Причиною цього стала інфляція (індекс споживчих цін становив 11,7% порівняно з початком 2016 року) і зменшення доходів громадян.

Розподіл інвестиційних ресурсів за видами економічної діяльності у 2016 році був наступним: промисловість – 69%, діяльність у сфері адміністративного та допоміжного обслуговування – 12%, операції з нерухомим майном – 8%, тимчасове розміщення і організація харчування – 5%, будівництво – 3%, гуртова та роздрібна торгівля – 1%, інше – 6%.

Інвестиційними перевагами міста Ужгород є кваліфікована робоча сила, розвинений промисловий комплекс, діяльність понад 5 тис. суб'єктів господарської діяльності, реалізація продукції на майже 200 млн. дол. щорічно, значна кількість потенційно привабливих інвестиційних об'єктів, спрощення процедури оформлення документів через створення ЦНАП, удосконалення системи контролю за будівництвом.

Інвестування дає підґрунтя до впровадження новітніх технологій та систем управління; інвестиції дають змогу вирішувати питання працевлаштування, скорочувати безробіття. З огляду на це інвестування стає одним з важливих питань діяльності міської влади.

У 2017 році розроблено Програму розвитку туризму та формування позитивного інвестиційного іміджу м. Ужгород на 2018-2022 рр., інвестиційний проект «Будівництво рекреаційного оздоровчого спортивного центру на геотермальних джерелах м. Ужгорода» та сформувано інвестиційні пропозиції міста для іноземних інвесторів Також підготовлено проекти для виконання Програм транскордонного співробітництва «Польща – Україна – Біларусь», «Україна – Словаччина – Румунія – Угорщина», «Мери за економічне зростання». Проекти включають в себе створення велосипедного маршруту «Велике кільце природної спадщини Ужгорода», модернізацію туристично-інформаційних центрів, створення мережі електрозаправок біля туристичних місць, створення інноваційно-технологічного кластеру.

Опис роботи міської ради по залученню інвестицій подано у **додатку 7**.

Несприятливий інвестиційний клімат.

Незважаючи на позитивні здобутки у сфері інвестування, інвестиційний клімат в м. Ужгороді залишається несприятливим для залучення прямих іноземних інвестицій та більш масштабного освоєння капітальних інвестицій. На даний час у соціально-економічному розвитку міста є *низка чинників, які формують несприятливий інвестиційний клімат та перешкоджають надходженню інвестицій*.

Проблемним питанням інвестування залишаються:

- низький технічний потенціал промислових підприємств міста, які раніше були потужними виробниками промислової продукції і на яких працювали понад 20 тис. працівників (зараз менше 6,0 тис. працівників);
- незначний рівень сплати податків до місцевих та державного бюджетів, що свідчить про недостатньо ефективне використання виробничих площ та земельних ділянок промислової зони міста та значний рівень тенізації економіки;
- відсутність у підприємств розроблених інвестиційних пропозицій та проектів, а також відсутність зацікавленості у керівників підприємств залучати інвестиційні ресурси;
- недостатній ступінь поінформованості вітчизняних і іноземних інвесторів про інвестиційні можливості м. Ужгорода;
- диспропорції в структурі інвестиційних вкладень у регіон;
- недостатня конкурентоспроможність економіки міста;

- повільне упровадженням новітніх технологій, їх висока енергоємність;
- незадовільна якість активів та їх низька прибутковість;
- високий рівень ставок за банківськими кредитами;
- втрата ринків збуту та зменшення на цій основі виробництва продукції;
- несвоєчасне повернення суб'єктам господарювання податку на додану вартість.

Зважаючи на вказані проблеми, на даний час найважливішими завданнями для м.Ужгород є покращення інвестиційного клімату та створення позитивного інвестиційного іміджу.

Стратегічною метою діяльності міської ради м. Ужгорода у сфері інвестиційної діяльності мають стати: покращення інвестиційної привабливості міста на основі поширення інформації про інвестиційні можливості міста серед міжнародних інвестиційних фондів та компаній, створення сприятливих умов для залучення інвестицій на реалізацію важливих інвестиційних проектів міста, формування репутації Ужгорода як надійного бізнес-партнера у бізнес-спільноті. Такі кроки сприятимуть забезпеченню сталого економічного зростання та покращенню добробуту територіальної громади міста.

Основним джерелом фінансування капіталовкладень залишатимуться власні інвестиційні ресурси підприємств. Передбачається, що зросте частка капіталовкладень за рахунок кредитів банків та інших позик, бюджетних коштів, а також за рахунок іноземних інвесторів.

ОПЕРАЦІЙНІ ЦІЛІ

Операційна ціль 1. *Проведення інформаційної кампанії серед вітчизняних та закордонних бізнес-кіл, на якій будуть рекламуватися інвестиційно привабливі об'єкти м. Ужгорода, а потенційні інвестори будуть поінформовані щодо можливостей інвестування. Вказаної цілі можна досягнути за допомогою наступних заходів:*

- розміщення на офіційному сайті міста переліку пропозицій інвестиційних проектів, комерційних пропозицій підприємств щодо інвестування, переліку вільних площ, придатних для розміщення виробничих потужностей;
- налагодження постійного обміну інформацією між посольствами, консульствами, торговими представництвами, місіями інших країн, представництвами міжнародних організацій у місті щодо інвестиційних пропозицій та заходів, що проводяться у місті;
- створення в м. Ужгороді постійно діючого виставкового центру, що спільно з Торгівельно-промисловою палатою Закарпатської області організовуватиме виставки і презентації інвестиційних пропозицій та успішно реалізованих проектів у м. Ужгород з метою ширшого залучення інвестицій.

Операційна ціль 2. *Організаційна підтримка процесу залучення інвестицій в економіку м. Ужгорода, удосконалення інституційно-організаційного механізму покращення інвестиційної привабливості. Вказаної цілі можна досягнути за допомогою наступних заходів:*

- консультування підприємств у розробці інвестиційних проектів у галузях економіки міста, консультативна та організаційна підтримка участі підприємств міста в інвестиційних

ярмарках, виставках, форумах;

- забезпечення участі міської ради інвесторів як постійно-діючого консультативно-дорадчого органу при міськвиконкомі у підготовці пропозицій для щорічних програм розвитку міста щодо залученню інвестицій;

- ведення міською радою конструктивної співпраці з інвесторами, які реалізують пріоритетні для території міста проекти, оперативне реагування на їх пропозиції та звернення про перешкоди в їх діяльності;

- розміщення інформації про потенційні міжрегіональні проекти на сайті міськради з метою реалізації спільних інвестиційних проектів між підприємствами різних міст України, забезпечення обміну досвідом між підприємствами різних регіонів України у питаннях, пов'язаних з інвестиційною діяльністю;

- формування і постійне оновлення банку даних інвестиційних пропозицій, проектів;

- надання інвесторам консультативної допомоги у розробці інвестиційних проектів для об'єктів комунальної власності;

- проведення організаційної роботи спільно із Закарпатською торгівельно-промисловою палатою щодо залучення підприємств і організації міста до участі у виставкових заходах, які проводяться в Україні та за її межами.

Операційна ціль 3. *Створення сприятливих фінансово-економічних умов для діючих та потенційних інвесторів підприємств м. Ужгорода.* Вказаної цілі можна досягнути за допомогою наступних заходів:

- передбачення у щорічних програмах розвитку міста джерел фінансування заходів, спрямованих на покращення інвестиційного клімату міста, рекламування його інвестиційного потенціалу;

- активізація роботи міськради щодо залучення міжнародних програм технічної допомоги та коштів фінансових і неурядових організацій до фінансування інвестиційних проектів.

- проведення конкурсів серед потенційних інвесторів щодо реалізації запланованих інвестиційних проектів на основі дольового співфінансування – міськрадою та інвесторами;

- забезпечення міськвиконкомом ефективної співпраці науково-інженерної еліти, бізнесових кіл, міської влади і громадськості міста задля активізації інноваційно-інвестиційної діяльності (на основі впроваджень досягнень науки і техніки, передової технології та інновацій), реалізація проектів у цій на основі механізмів державно-приватного партнерства.

PEST-аналіз інвестиційної діяльності у місті

Р (політичні фактори).

Можливості й переваги:

- дія Угоди про асоціацію з ЄС
- політична стабільність у регіоні

Виклики й загрози:

- корупційні скандали у сфері проходження митного контролю
- неврегульовані проблеми етнічної сфери, що впливають на інвестиційний імідж
- воєнні дії, що впливають на інвестиційний імідж

Е (економічні фактори).

Можливості й переваги:

- дія Угоди про асоціацію з ЄС
- валютна лібералізація та значна дерегуляція підприємницької діяльності
- наявність привабливих об'єктів та сфер для інвестування

Виклики й загрози:

- відсутність коштів на оновлення основних фондів
- протидія перевізникам з України з боку урядових установ Російської Федерації
- скорочення обсягів прямих іноземних інвестицій
- мінливість законодавства в інвестиційній сфері
- інституційні перешкоди здійсненню підприємницької діяльності

S (соціальні фактори)

Можливості й переваги:

- трудова мобільність населення, одночасна участь у різних проектах
- наявність кваліфікованої робочої сили для підготовки і подання інвестиційних проектів
- соціальна стабільність, відсутність соціальних конфліктів, що позитивно впливають на інвестиційний імідж

Виклики й загрози:

- значна частка безробітного населення і населення з недостатнім рівнем кваліфікації
- високий рівень трудової міграції, що вимиває ресурси із високотехнологічних проектів
- низький рівень оплати праці, що знижує мотивацію роботи в місті

T (технологічні фактори)

Можливості й переваги:

- наявність підприємств із високотехнологічним обладнанням, що сприяє залученню інвестицій у НДДРК
- високий рівень інноваційної сприйнятливості підприємств
- співпраця підприємств із науково-дослідними установами та навчальними закладами, що дає можливість реалізовувати ідеї на практиці

Виклики й загрози:

- застарілі основні виробничі фонди, що не дає змогу залучати інвестиції на запровадження нових технологій
- порушення коопераційних зв'язків, подекуди відсутність постачальників сировини та комплектуючих для виробництва, що обмежує можливості інвестування
- застарілість систем енергозабезпечення, що не сприяє залученню коштів на енергомодернізацію

Очікувані результати від покращення інвестиційного клімату – приріст обсягів вітчизняних та іноземних інвестицій у пріоритетні галузі економіки міста, залучення інвесторів на засадах державно-приватного партнерства, поліпшення привабливості міста для іноземних інвесторів, створення нових робочих місць.

НАУКОВО-ТЕХНІЧНИЙ ПОТЕНЦІАЛ ТА ІННОВАЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ

Зростання економік зарубіжних країн – лідерів рейтингів конкурентоспроможності, їх регіонів, агломерацій та міст свідчить про необхідність формування і забезпечення розвитку науково-технічного потенціалу, в основу якого має бути закладена національна інноваційна система, включно з її регіональними та місцевими складовими, спрямована на активізацію інноваційних процесів, забезпечення технологічного розвитку, функціонування національної економіки та місцевого економічного розвитку.

Науково-технічний потенціал держави та її адміністративно-територіальних одиниць базується на розгалуженій мережі вищих навчальних закладів, наукових інститутів, науково-дослідних закладів різних форм власності, які існують у системі Національної академії наук, міністерств і інших центральних урядових інституцій, органів регіонального та місцевого самоврядування, приватному, корпоративному та неурядовому секторах.

Критичні фактори 2015 і принципи розробки

У 2009 – 2014 рр. реалізація Стратегії розвитку міста в частині розвитку науково-технічного потенціалу та інноваційної діяльності проходила під впливом структурного реформування середньої, середньої спеціальної, професійно-технічної та вищої освіти відповідно до декларованих потреб інноваційної науково-виробничої діяльності, досить широкого впровадження короткотермінових програм і курсів підготовки та перепідготовки кадрів, імпульсної реалізації міською владою та підприємницькими колами проектів та бізнес-планів технічного і технологічного оновлення та модернізації підприємств на базі досягнень науково-технічного прогресу, початкових процесів інформатизації усіх сфер соціально-економічної діяльності та управління містом, у ході яких і ставала можливою підтримка та впровадження науково-технічних і технологічних досягнень науковців, інженерів, конструкторів, технологів і винахідників освітніх, наукових і конструкторсько-технологічних закладів міста.

Вищим навчальним закладам міста та прилеглому регіону були притаманні відмінності в статусі, спеціалізації, спрямованості та ступені залучення в розвиток території впливу і міжнародний освітньо-науковий простір. Вбачалися прояви конкурентної боротьби за освітній контингент у середовищі національних громад, на площинах логістичних та вартісних переваг, можливостей міжнародної мобільності, отримання і визнання європейського диплома. Стрімкий розвиток ІТ-технологій, шляхів сполучень та логістики, візова лібералізація об'єктивно посилюють проникнення і багатовекторний вплив на розвиток освітньо-інноваційного середовища міста та області технічно-орієнтованих вищих навчальних закладів таких категорій високої регіональної та міжнародної впливовості як «університети і інститути провідних економічних регіонів» нашої країни (Львівський та Київський регіони) та традиційно близьких до регіону і партнерських з Ужгородським національним університетом освітньо-інноваційних агломерацій (Кошицько-Пряшівської, Будапештської, Братиславської, Віденської, Празької, Краківсько-Варшавської) країн-членів ЄС та Вишеградської групи.

Аналізуючи стан та засоби зростання спроможності міської громади, розробники виходили з таких довготривалих факторів, як:

- існуючий дефіцит видатків міського бюджету на цілі розвитку НТП і ІД, що зберігатиметься протягом періоду реалізації Стратегії;

- використання міських коштів у першу чергу для залучення коштів інших джерел (національний бюджет, міжнародна фінансова і технічна допомога, державно-приватне партнерство, кошти інвесторів, тощо);

- пріоритетність стимулювання економічного розвитку та якості життя міста інструментами сталого, інноваційного, креативного і кластерного розвитку;

- визначення конкретних технічних заходів відбувається безпосередньо під час розробки проектно-кошторисної документації.

Носії і сектори науково-технічного потенціалу та інноваційної діяльності міста

Науково-технічний потенціал міста визначається сукупністю інтелектуальних, матеріальних, трудових і фінансових ресурсів, які спрямовуються у сферу науково-технічної діяльності і здатні забезпечити продуктивніше використання суспільної праці. У контексті Стратегії розвитку міста «Ужгород-2030» поняття науково-технічного потенціалу застосовується щодо усієї сукупності галузевих наукових організацій, розташованих на відповідній території, а його невід'ємною частиною є інноваційний потенціал.

Інноваційний потенціал міста – це здатність суб'єктів фундаментальної і прикладної науки забезпечити впровадження новацій у процес виробництва та оновлення продукції, синергію з місцевим економічним розвитком та нарощуванням параметрів якості життя. В умовах міста джерелами інноваційного потенціалу є інформаційні ресурси, результати фундаментальних досліджень, наукових відкриттів, винаходів, наукових та дослідно-конструкторських розробок.

Елементами науково-технічного та інноваційного потенціалу міста є: наукові кадри, фінансові ресурси, матеріально-технічна база, інформаційне забезпечення.

Оцінка науково-технічного потенціалу та інноваційної діяльності здійснюється за такими показниками як: обсяги фінансування наукових та науково-технічних робіт; розвиток різних джерел інноваційного фінансування; динаміка частки фінансування наукових і науково-технічних робіт; мережа наукових та науково-дослідних закладів та її динаміка; чисельність працівників наукових та науково-дослідних закладів та їхній якісний склад; частка науково місткої (інноваційної) продукції в загальних обсягах промислового виробництва. Терміни та скорочення наведені у додатку 8.

Слід відзначити, що внаслідок активного залучення до світового та європейського індустріального аутсорсингу та інвестування транснаціональних корпорацій в місті та області склалися позитивні передумови для діяльності зон високої інвестиційної активності та кластерів в таких галузях, як лісове господарство, туризм та рекреація, легка та переробна промисловість, транспорт і логістика, автомобілебудування та приладобудування.

Сталим живильним середовищем науково-дослідницької та інноваційної діяльності міста

є функціонування вищих навчальних закладів. Їх освітньо-наукова та соціальна діяльність перетворила Ужгород на університетське та молодіжне місто. Діяльність вищих навчальних закладів міста відображена нижче (таблиця 14).

Таблиця 14.

Діяльність вищих навчальних закладів м.Ужгорода у 2012–2017 рр.
(на початок навчального року)

	2012/2013	2013/2014	2014/2015	2015/2016	2016/2017	2017/2018
Вищі навчальні заклади I–II рівнів акредитації						
кількість закладів, од	3	2	2	3	3	3
кількість студентів, осіб	2150	587	578	691	692	698
прийнято на початковий цикл навчання, осіб	621	170	155	175	160	162
кількість випущених з ВНЗ, осіб	621	158	155	280	219	198
Вищі навчальні заклади III–IV рівнів акредитації						
кількість закладів, од	4	4	4	3	3	3
кількість студентів, осіб	14920	14930	14344	13466	14373	15750
прийнято на початковий цикл навчання, осіб	2826	3262	2985	2508	2454	3328
кількість випущених з ВНЗ, осіб	4779	3081	2881	2828	1577	3174

Складено за даними: Головне управління Держстату України в Закарпатській області. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://www.uz.ukrstat.gov.ua>

Наукові, науково-технічні і технологічні розробки в найбільшому обсязі проводять Ужгородський національний університет, Інститут електронної фізики НАН України, Закарпатський регіональний центр соціально-економічних і гуманітарних досліджень НАН України (розвиток продуктивних сил та регіональна економіка), Державна установа “Науково-практичний медичний центр «Реабілітація» Міністерства охорони здоров’я України (науково-дослідна та науково-практична діяльність в галузі лікувально-профілактичного застосування природних факторів та їх преформованих аналогів), ДП «Закарпатський науково-дослідний та проектний інститут землеустрою» (професійна, наукова та технічна діяльність сфері архітектури, інжинірингу, геології та геодезії), ДП «Закарпатський державний інститут проектування міст і сіл» («Закарпатдіпромісто»), Закарпатський інститут післядипломної педагогічної освіти. У валових витратах регіону на виконання наукових та науково-технічних робіт їх частка у 2017 р. становила 50 %.

Відповідно перспективними для впровадження є цілий ряд розробок цих установ і закладів, які здатні увійти в дану Стратегію в якості інноваційних пріоритетів міської громади.

У нижче наведеній інтегральній таблиці 15 представлена динаміка наукових досліджень і розробок м.Ужгорода у 2012-2017 рр.

У період дії попередньої Стратегії розвитку були створені нові точки зростання інноваційно-інвестиційної діяльності міста та регіону. Зокрема за підтримки Вишеградського фонду реалізовано науковий міжнародний проект «Інноваційний університет – інструмент інтеграції в європейський науковий та освітній простір», ухвалена Концепція інноваційного розвитку Ужгородського національного університету на 2015-2025 рр.

Таблиця 15.

Динаміка наукових досліджень і розробок м.Ужгорода

	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Кількість організацій, що виконували наукові дослідження та розробки, од	10	9	9	8	7	5
Кількість працівників задіяних у виконанні наукових досліджень і розробок, осіб	407	331	306	254	416	301
Кількість дослідників, осіб	312	258	237	200	392	281
Валові витрати на виконання наукових та науково-технічних робіт, тис.грн	18413,3	15674,3	16113,7	22369,3	17972,7	20651,9

Складено за даними: Головне управління Держстату України в Закарпатській області.
[Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://www.uz.ukrstat.gov.ua>

За умов скорочення мережі науково-дослідних та інноваційних установ та інноваційних підприємств міста та регіону у 2014-2017 рр. (з економічних та бюджетно-адміністративних мотивів) університет визначений регіональною владою базовою організацією інноваційної інфраструктури регіону. Зростає його відповідальність як головного провайдера місцевого інноваційного розвитку, стимулятора створення кластерних мереж, у т.ч. міжнародних. На даний момент у провідній установі у сфері НДП і ІД міста та регіону сконцентровано 34 науково-дослідні інститути, центри, лабораторії. Заклад вищої освіти і науки інтегровано до багатостороннього Міжнародного консорціуму університетів, прийнято до Європейської асоціації університетів та Дунайської конференції ректорів.

Важливим у процесах його перетворення на регіонального і транскордонного інтегратора освіти, науки і місцевого економічного та інноваційного розвитку є суттєве підвищення рейтингових позицій у консолідованому рейтингу ВНЗ України, міжнародних рейтингах публікацій у виданнях науко-метричних баз світового рівня, цитувань та прозорості, ріст кількості і якості програм навчання в Ужгороді іноземних студентів.

Позитивну роль у сприянні та розширенні можливостей участі промислових підприємств

та науково-дослідних організацій міста у розвитку НТП і ІД відіграють участь науковців вишів та інститутів міста у проектах Рамкової програми ЄС з досліджень та інновацій “Горизонт 2020”, започаткована у 2014 р. діяльність Національного контактного пункту програми «Горизонт» в Ужгороді.

Діяльність установ по підготовці аспірантів і докторантів розміщена у **додатку 9**.

Водночас, за умов недостатньо розвинутої ендегенної складової матриці НТП і ІД міста та регіону, проявів системних асиметрій у соціально-економічному розвитку прикордонних територій України та країн-членів ЄС/Вишеградської групи, наявного потенціалу та досвіду транскордонного трансферту технологій, напрацьованих передумов створення міжнародного Центрально-Європейського освітньо-наукового кластеру можна вважати невиправданим та загрозливим фактором скорочення у 2014 – 2017 рр. мережі науково-освітніх та науково-дослідних закладів міста (табл.16).

Таблиця 16.

Мережа науково - освітніх та науково-дослідних закладів

Наука	Кількість 2017 (2015)	Перелік закладів
Всього науково-освітніх та науково-дослідних організацій, в т.ч.	7 (12)	
Наукові установи академічного профілю	2 (3)	Інститут електронної фізики, Закарпатський центр регіональних досліджень, Ужгородський науково-технологічний центр матеріалів оптичних носіїв інформації Інституту проблем реєстрації інформації НАН України**
Організації галузевого профілю	2 (5)	Регіональний філіал Національного інституту стратегічних досліджень в м.Ужгороді, БУ «Закарпатський регіональний центр з інвестицій та розвитку» Держінвестпроекту України ***, НПО Реабілітація МОЗ України, ДП «Закарпатський науково-дослідний та проектний інститут землеустрою», ДП «Спеціальне конструкторське бюро засобів аналітичної техніки»**, ДП «Закарпатський державний інститут проектування міст і сіл «Закарпатдіпромісто»
Вищі навчальні заклади	4(4)	ДВНЗ «Ужгородський національний університет», ДВНЗ «Закарпатська академія мистецтв», Закарпатський інститут післядипломної педагогічної освіти, ПВНЗ «Карпатський університет ім. А.Волошина»*



Таким чином у функціонуванні структур НТП і ІД міста проявляються одночасно явища концентрації потенціалу, ресурсів, можливостей і відповідальності на платформі університету – інтегратора освіти, науки та регіонального соціально-економічного розвитку і, водночас, бюджетна оптимізація або припинення діяльності установ і організацій цього профілю. Це об'єктивно спонукає міську громаду до пошуку шляхів інноваційної синергії науково-дослідних установ, організацій та суб'єктів місцевого економічного розвитку.

Реальний сектор економіки міста і науково-технічна та інноваційна діяльність

На даному етапі промисловий сектор та інші виробники міста, як і всієї держави мляво реагують на нові світові тенденції виробничої діяльності, що істотно нарощує технологічний розрив між українською економікою і промисловими лідерами світу. Поодинокі приклади впровадження систем 4.0 у національній економіці не поширилися допоки що і в обласному центрі, де далеко не всі промислові підприємства використовують навіть технології автоматизації – ключової технології попереднього покоління, несуть ознаки примітивізації (табл. 17).

Таблиця 17.

Інноваційне виробництво- 2015. Ознаки примітивізації.

Динаміка інноваційної діяльності підприємств м. Ужгорода	2015	2017
Кількість промислових підприємств, що займалися інноваційною діяльністю	5	5
Загальний обсяг інноваційних витрат, тис. грн.	10231,7	6259,0
Впроваджено інноваційних видів продукції, од	6	5

Придбано нових технологій, од	0	1
Обсяг реалізованої інноваційної продукції, тис. грн.	543673,1	235160,1

Як вже відзначалося вище, реалізація міською владою та підприємницькими колами проектів та бізнес-планів технічного і технологічного оновлення та модернізації підприємств приватної та комунальної власності на базі досягнень науково-технічного прогресу із зменшенням частки енерго-, матеріало- та трудомістких виробництв, а також забруднюючих довілля технологій, початкових процесів інформатизації усіх сфер соціально-економічної діяльності та управління містом, у ході яких і ставала можливою підтримка та впровадження науково-технічних і технологічних досягнень науковців, інженерів, конструкторів, технологів і винахідників освітніх, наукових і конструкторсько-технологічних закладів міста носить поки що імпульсний, а не цілеспрямований, стратегічний характер. Про це свідчить нижченаведений аналіз динаміки інноваційної діяльності підприємств м. Ужгорода (табл. 18.1 і 18.2).

Таблиця 18.1.

Динаміка інноваційної діяльності підприємств м.Ужгорода

	2012	2013	2014	2015 ¹	2017
Кількість промислових підприємств, що займались інноваційною діяльністю, од	5	5	5	5	5
Загальний обсяг інноваційних витрат, тис. грн.,	8968,6	7341,3	8522,5	10231,7	6259,0
з них за напрямками витрат					
придбання машин, обладнання та програмного забезпечення	3385,7	1390,0	2962,5	6269,9	4725,8
придбання інших зовнішніх знань	—	—	—	—	785,1
інші витрати	5582,9	5951,3	5560,0	3961,8	748,1
Впроваджено нових технологічних процесів, од	1	3	—	2	3
Впроваджено інноваційних видів продукції, од	6	9	4	6	5
Придбано нових технологій, од	2	—	—	—	1

Обсяг реалізованої інноваційної продукції промислових підприємств, тис.грн	82502,2	201563,6	244147,0	543673,1	235160,1
у т.ч. за межі України	57790,1	162297,3	228722,0	386016,1	46337,5

Таблиця 18.2.

Частка науково місткої (інноваційної) продукції в загальних обсягах промислового виробництва

	2012	2013	2014	2015	2016
Кількість організацій, що виконували наукові дослідження, од	14	13	11	10	—
Кількість працівників основної діяльності наукових організацій	407	331	306	254	—
Кількість фахівців, які виконують наукові дослідження	422	366	328	289	—
Кількість промислових підприємств, що впроваджували інновації за типами інновацій					
— загальна кількість підприємств, які впроваджували інновації	4	5	6	4	—
— інноваційну продукцію	4	4	4	3	—
— нову для ринку	1	1	-	-	—
— нову для підприємства	3	3	4	3	—
— інноваційні процеси	3	4	4	2	—
— маркетингові інновації	2	2	2	1	—
Обсяг реалізованої інноваційної продукції промислових підприємств, тис. грн.	82502,2	201563,6	244147,0	543673,1	—
Питома вага реалізованої інноваційної продукції, відсотків до загального обсягу реалізованої промислової продукції	11,3	20,2	21,4	23,7	—

Стан фінансування інноваційної діяльності

Аналіз обсягів фінансування наукових та науково-технічних робіт свідчить про те, що фінансові ресурси міста, кошти місцевого бюджету фактично не мають впливу на стимулювання інноваційної діяльності, а інструменти державно-приватного партнерства у цій сфері не застосовуються. На даний час не доходи від прибуткової діяльності інноваційних підприємств, а додатково спрямовані у доходну частину місцевих бюджетів у порядку децентралізації та кошти від продажу мастильно-паливних матеріалів є рушієм підтримки та розбудови міського господарства й інфраструктури.

Досягнутий рівень інноваційного підприємництва та промисловості відносить місто до периферійного типу місцевих інноваційних систем громад та регіонів, що характеризуються переважанням традиційних галузей, сектору низькотехнологічних послуг, з низьким рівнем продуктових та процесних інновацій.

У місцевому економічному розвитку домінує частка малих і середніх підприємств, тоді як кластери та мережі є або слабкими, або взагалі відсутні, що призводить до обмеження взаємодії між учасниками місцевої (регіональної) інноваційної системи. Інноваційна діяльність обмежена впровадженням тих інновацій, що стосуються лише процесів виробництва, а реально існуючі передумови для становлення та поширення кластерів у автоагрегатній, транспортно-логістичній, приладобудівній, лісопереробній, туристично-рекреаційній та IT-галузях не реалізуються в повному обсязі.

Передумови створення кластерної і цифрової платформ територіального інноваційного розвитку

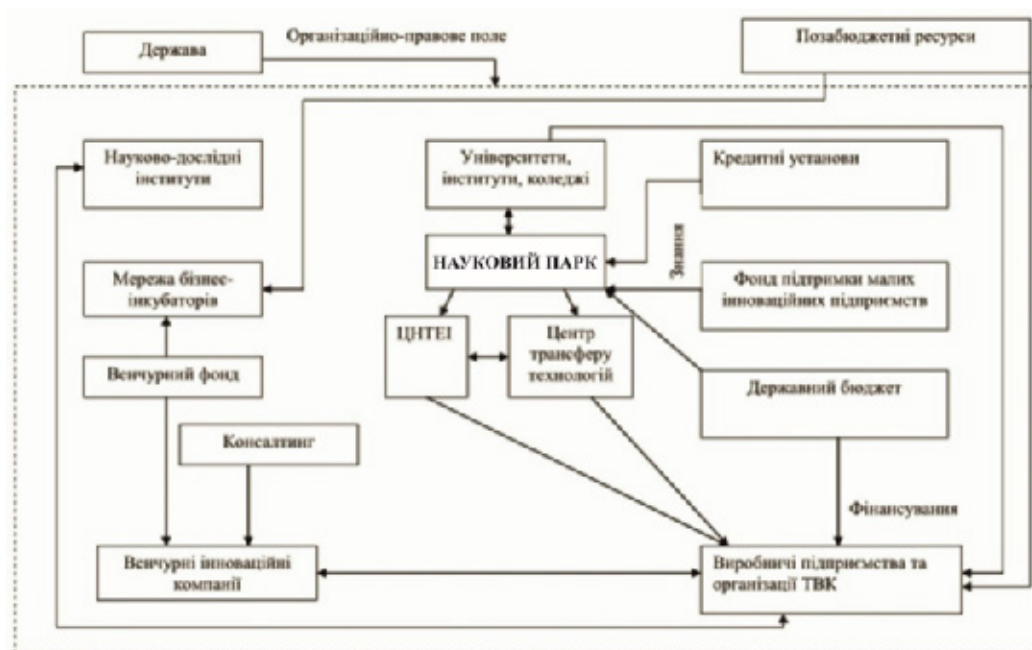
Системна співпраця Федерації роботодавців автомобільної галузі України, Об'єднання асоціацій роботодавців Закарпаття та Регіонального відділення УСПП, Агентств регіонального розвитку м.Ужгорода та Закарпатської області з Німецько-Українською торговою палатою, Ужгородським національним університетом, Національним Транспортним університетом (м.Київ), Києво-Могилянською Школою Бізнесу створила продуктивні можливості для сприяння кадровому забезпеченню високотехнологічного розвитку, включаючи підвищення якості технічної освіти та її відповідності сучасним світовим тенденціям і вимогам, збільшення державного замовлення на фахівців технологічних спеціальностей, а також забезпечення постійного навчання широкого кола спеціалістів промислового сектору щодо використання цифрових технологій у професійній діяльності, створення передумов для кластерного розвитку та зміцнення кооперації між галузевими науково-дослідними установами та промисловим сектором у виробничих процесах промисловості, зокрема, шляхом організації спеціальних майданчиків, на яких відбувається ознайомлення представників промислового сектора з наявними інтелектуальними та науково-технічними розробками.

Намагання підняти технологічний, управлінський та організаційний рівень інноваційної діяльності підприємств до нинішніх стандартів більш розвинених агломерацій країни та за кордоном вимагатиме від регуляторних інституцій міської громади, фірм та науково-дослідних установ:

-приєднання до кластерів, циклів виробництва та наукових організацій для прискореного трансферу технологій;

- залучення національних та міжнародних інноваційних компаній до модернізації та розширення своєї виробничої та сировинної бази, посилення бази нових знань шляхом відкриття нових дослідницьких організацій, орієнтованих на місцеву економіку;

- стимулювання створення та підвищення ролі суспільно-асоціативних форм підтримки малого інноваційного підприємництва з використанням інтеграційних форм. У зв'язку з цим доцільно створити асоціацію інноваційних підприємств, що представляє собою добровільну кооперацію комерційно незалежних суб'єктів підприємництва в науково-технічній сфері та інших структурних елементів ринкової економіки, що діють у цій сфері (банки, страхові компанії тощо) та співпрацюють на нижче представленій кластерній платформі інноваційного розвитку економічного регіону чи територіальної громади.



У якості ефективного інструменту підтримки малого інноваційного підприємництва та розвитку в регіоні може виступати інтегрований інформаційний ресурс, який використовує інформацію в якості сполучного елемента між власниками ресурсів та їх споживачами (малі інноваційні підприємства). Крім того цей інструмент є основою для управління реалізацією регіональних програм розвитку та сприяє здійсненню ділових пропозицій і проектів в інноваційній сфері.

У зв'язку з цим на його базі необхідно організувати електронну інформаційну мережу, що представляє собою інформаційний портал малих інноваційних підприємств (ІПМІП) – інформаційну систему, що дозволяє організовувати роботу з різними джерелами даних малих інноваційних підприємств і бізнес-послуг на основі єдиних інтегруючих принципів взаємодії та надання інформації на фінансові, виробничі та інші ресурси.

Впровадження ІПМІП торкається різних аспектів діяльності малих інноваційних

підприємств та відбивається на ефективності їх діяльності.

Візія стратегічної перспективи 2030 та сценарії її досягнення

У 2030 р.: громада, освітні і науково-дослідницькі заклади, представники креативних індустрій міста забезпечуватимуть конкурентоспроможність на базі синергії на платформах «Університетське місто- learningregion», «Інноваційне місто – Innovationdistrict», інтенсифікації «проектно-орієнтованих» та «підприємницьких» моделей взаємодії із фінансово-економічними, виробничими, науково-освітніми, владними та соціокультурними структурами, зокрема, моделі «відкритих інновацій» та інфраструктурної моделі «Креативного міста», як комплексної системи інформаційно-комунікаційних та соціальних технологій.

До 2030 р. реальний сектор економіки міста :

- відмовиться від спеціалізації як виробника і експортера низько технологічної продукції;
- зробить ставку на енергійне формування ринкового попиту на власну інноваційну продукцію;
- розвиватиме високотехнологічні галузі НДКР у формі багатовекторної кооперації .

Стратегічний пріоритет - забезпечення сталого і збалансованого економічного розвитку та якості життя міста інструментами інноваційного, креативного і кластерного розвитку.



Тематичні міжсекторальні пріоритети

- створення індустріальних та наукових парків, технопарків, стартапів та бізнес-інкубаторів, центрів трансферту технологій як бази формування суб`єктів V та VI укладів економіки;
- поширення горизонтальних зв'язків, мереж неформальних контактів представників н.д. та бізнес-кіл (асоціювання);
- підтримка асоціацій інноваційних підприємств у НТ сфері стимулювання місцевого інноваційного кластеру (інноваційного дістрікту);
- формування реєстру інноваційних підприємств та надання можливих місцевих преференцій і гарантій;

- інноваційно орієнтовані бюджетні закупівлі, що створюють попит на нові технології та надають сигнал щодо безпечності інвестування у них приватним інвесторам;
- приєднання до національних та міжнародних кластерів, циклів виробництва та наукових організацій для трансферу технологій;
- залучення національних та міжнародних інноваційних компаній до модернізації, розширення виробничої та сировинної бази;
- впровадження інфраструктурної моделі «креативного міста», як комплексної системи інформаційно-комунікаційних та соціальних технологій;
- підключення у терміни дії Стратегії Ужгород – 2030 до Проекту ЄС «European City of Culture» або «Європейське культурне місто»;
- вихід за межі політики пріоритету підтримки промислових підприємств і впровадження політики підтримки креативних і культурних індустрій, виробництва інноваційних і культурних продуктів, здатного сприяти сталому економічному зростанню за рахунок участі у більш широкому ринку ідей, соціальній і культурній єдності громадян.

Операційні цілі (завдання) управління

- забезпечення у повному об'ємі ефективного функціонування в європейського механізму підключення вищих навчальних та науково-дослідних закладів різної форми власності до соціально-економічного зростання території своєї локалізації;
- реалізація узгоджених в квартеті: «наука – влада – підприємництво -громадянське суспільство» дорожньої карти міста, що передбачає суттєве зростання частки економіки знань та інновацій у валовому регіональному продукті та створеній в міській економіці доданої вартості, набуття істотом та прилеглим регіоном статусу освітнього регіону- «learning region» за критеріями ОЕСР .
- залучення вищих навчальних закладів до реалізації програм навчання та інформування підприємців в рамках багатосторонньої прикордонної співпраці в діяльності міжнародних торгових палат, Карпатського євро-регіону, програм EGTC та EGT;
- ухвалення програм навчання та перепідготовки у сфері практичних інновацій та креативного підприємництва представників бізнесу та державних установ на базі Ужгородського національного університету, Закарпатської художньої академії, Інституту електронної фізики, Інституту післядипломної педагогічної освіти вчителів та Центру підготовки державних службовців;
- розбудова територіальної платформи співпраці органів місцевого самоврядування, організацій роботодавців та підприємців, торгових палат, підприємств комунальної форми власності та приватного сектору з Ужгородським національним університетом та іншими закладами вищої освіти в галузях підготовки кадрів, розробок інноваційної продукції та технологій
- налагодження співпраці органів місцевого самоврядування, підприємств та установ різної форми власності із вищими навчальними та науково-дослідними закладами, представниками громадянського та креативного суспільства у створенні та функціонуванні мережових (кластерних) структур освітньо-наукової, лісової, приладобудівної, автомобільної та туристично-рекреаційної галузі, а також креативних індустрій.

Операційні програми управління (галузеві і міжсекторальні)

- Цільова програма інноваційного розвитку міста
- Концепція інноваційного розвитку УжНУ на 2015-2025 рр.
- Створення бізнес-інкубатора та акселератора молодого інноваційного підприємництва та академічного підприємництва (спільно з університетом-інтегратором трикутника знань
- Підтримка Асоціації інноваційних підприємств

- Створення інформаційного порталу інноваційних підприємств
- Іноземні студенти, здобувачі і науковці
- Конгрес туризм
- Медичний туризм
- Цільові програми відновлювальних джерел енергії і вторинної переробки
- План дій сталого енергетичного розвитку і клімату м. Ужгород
- Цільові програми просторового розвитку
- Цільові програми еколого-сталого розвитку

Об'єкти та проекти розвитку. Джерела її фінансування і ресурсного забезпечення

- Науковий парк
- Академічне підприємництво
- Смарт-місто, SmartCityHub та SmartCityLab; Креативне місто
- Державно-приватне партнерство
- Інвестиції
- Міжнародна фінансова і технічна допомога
- Бюджети
- Бізнес-інкубатор та академічне підприємництво
- Експо-центр
- Ужгородський К'ю (Ботанічний сад)



Виходячи з аналізу світової практики та інноваційного потенціалу національного університету та інших вищих навчальних закладів закарпатського регіону вважаємо за можливе запропонувати систему **індикаторів ефективності освітньо-інноваційної та наукової інтеграції** національного університету та розвитку регіону його локалізації і впливу (Додаток 11) .

Запропоновані індикатори спираються на засади академічного підприємництва, державно-приватного партнерства. Їх імплементація надає університету-регіональному інтегратору рис підприємницького університету ,а характеристики фінансово-економічної діяльності вищого навчального закладу такого типу забезпечують йому провідні позиції в бюджетному процесі відповідного регіону.

PEST – аналіз

Р -Політичні фактори. Виклики й загрози .

- Недостатній рівень політичної стабільності.
- Незавершена реформа місцевого самоврядування і адміністративно- територіальна реформа.
- Недостатній розвиток громадянського суспільства.
- Невизначеність етапів та строків інтеграції та вступу України до ЄС та членства в НАТО.
- Незавершеність формування правової держави, яка була б ефективною в тому числі у процесі боротьби з корупцією.

Р -Політичні фактори. Можливості й переваги.

- Імплементация Угоди між Україною та ЄС про асоціацію та всеосяжну зону вільної торгівлі, безвізовий режим та інтенсифікація співпраці України та країн Вишеградської групи.
- Активізація інноваційної політики державної інноваційної політики розбудови економічного співробітництва між державою, бізнесом та науковим сектором, а саме :
 - схвалення Концепції розвитку національної інноваційної системи
 - затвердження середньострокових пріоритетних напрямів інноваційної діяльності загальнодержавного рівня на 2017-2021 рр., де визначені найважливіші вектори високотехнологічного розвитку України, зокрема, у галузях машинобудування, АПК, фармацевтики та медичного обслуговування, а також природоохоронних, ресурсозберігаючих, інформаційних та нанотехнологій;
 - схвалення Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018-2020 роки , де визначено напрями державної політики стимулювання розвитку в Україні Індустрії 4.0,
 - приєднання України до Європейського звіту про розвиток інновацій (Innovation Union Scoreboard), що дозволить отримувати результати проведеного європейськими експертами аналізу стану розвитку інновацій в Україні, основних проблем і рекомендацій щодо їх вирішення, а також дасть можливість відслідковувати показники інноваційного розвитку у динаміці та порівняно з іншими країнами ЄС та світу;
 - заснування у 2015 р. за ініціативою Міжнародного фонду сприяння інвестиціям Національної асоціації наукових, технологічних парків та інших інноваційних організацій України (Інформація Національної науково-технологічної асоціації України

Е – Economical.Економічні фактори. Виклики й загрози.

- Нестабільна грошово-кредитна політика, висока облікова ставка НБУ, високі ставки кредитування комерційних банків;
- Неконтрольоване зростання цін на товари та послуги природних монополій (сировина, енергоресурси);
- Високий рівень матеріало- та енергоємності продукції;
- Низька рентабельність виробництва;
- Низький платоспроможний попит внутрішнього ринку;
- «Тіньова » економіка і прояви недобросовісної конкуренції;
- Низький рівень розвитку кластерів (110 місце у світі).

Е– Economical.Економічні фактори. Можливості.

- «Нова індустріалізація» на засадах Четвертої промислової революції;

- Стирання міжсекторальних меж, перетворення сучасних виробничих компаній на економічні екосистеми, що постійно розширюють та диверсифікують види діяльності, інтегруючи до них фінансові, маркетингові, сервісні послуги шляхом розбудови мережі субконтракторів та партнерських зв'язків зі спеціалізованими підприємствами та організаціями
- Outsourcing- вплив глобалізації на перенесення промисловості в регіони і країни з більш низьким рівнем виробничих витрат;
- Дерегуляція та демонополізація ключових видів економічної активності;
- Розвиток культури та технологій підприємництва;
- Organic Growth- обрання компаніями стратегії посилення власних позицій на внутрішньому ринку, більшої уваги до обслуговування місцевих споживачів.

T - Technological. Виклики. Загрози.

- Слабкий рівень стимулювання запровадження інноваційних ,використання інформаційних технологій в бізнесі;
- Закріплення експортно-сировинної моделі економічного розвитку в Україні , погіршення технологічної структури виробництва.

З технологічних факторів випливає, що потрібно кардинально змінити вектори інноваційної політики, спрямувавши їх на активізацію інноваційних процесів на підприємствах, які належать до IV і V технологічних укладів, підвищення рівня створення та використання передових технологій, оцінити інноваційні можливості місцевого економічного розвитку та креативних індустрій.

T - Technological .Технологічні фактори. Можливості.

- Інтенсивний розвиток інформаційних технологій.
- «Великих даних» (Big Data), що можуть використовуватися для аналізу промислових ринків, розроблення та виведення на ринок нових продуктів, оптимізації системи моніторингу виробничих процесів тощо.
- Провідні світові виробники промислової продукції до 2020 р. планують щорічно інвестувати у цифровізацію 907 млрд дол. США. Зокрема, ключовими напрямками цих інвестицій стануть як власне цифрові технології (сенсорні пристрої, пристрої з'єднання, програмне забезпечення, системи управління виробництвом), так і навчання персоналу та організаційні зміни).
- Стимулювання технологічного прогресу за рахунок державної підтримки та прямих іноземних інвестицій;
- Впровадження технологій електронного врядування на державному та локальному рівнях;
- Постійне оновлення стандартів управління і технологічних стандартів;
- Зростання рівня вимог до захисту навколишнього середовища;
- Потреба у постійному навчанні, яка зумовлена швидкими технологічними змінами технологій.

S - Socio-cultural. Соціальні фактори. Виклики. Загрози.

- Зростання соціального розшарування населення;
- Недостатня фінансова незалежність молоді та низький рівень забезпеченості житлом молодих сімей;

- Достатньо високий рівень прихованого безробіття;
- Розповсюдженість злочинності та корупційних явищ;
- Низька мотивація праці працівників;
- Недооцінювання соціальної ролі інноваційно активних підприємств як основи соціальної захищеності, нестача кадрів інженерних і IT спеціальностей
- Брак кваліфікованого персоналу для реструктуризації виробництва і сфери послуг у всіх економічних і соціальних сферах;
- Відставання та невідповідність системи освіти останнім технічним і технологічним вимогам в умовах стрімкого розвитку;
- Стратегія «омолодження» у розвинених країнах і «відтік мізків» серед кваліфікованих кадрів.

S - Socio-cultural. Соціальні фактори. Можливості.

- Пожвавлення економічного розвитку і як наслідок підвищення рівня життя населення;
- Вирішення проблеми безробіття;
- Розширення та розвиток системи інститутів допомоги вразливим верствам населення на державному рівні;
- Розвиток фондів місцевих громад, благодійництва і корпоративної соціальної відповідальності.

СТИМУЛЮВАННЯ ТА ПІДТРИМКА САМООРГАНІЗАЦІЇ КЛАСТЕРНИХ МЕРЕЖ, ЯК ЕФЕКТИВНИЙ ВАЖІЛЬ ЗРОСТАННЯ ДИНАМІКИ ТА ЯКОСТІ РОЗВИТКУ МІСТА

У сучасних умовах економічного розвитку міста просторова організація суб'єктів господарювання, дослідників і креативного класу виступає привабливим чинником конкурентоспроможності міста, здатним швидко, а не в перспективі, сприяти локалізації ділової активності, формуванню нових «точок зростання», забезпеченню розвитку міжрегіонального і внутрішньо - територіального співробітництва, активізації місцевої (локальної) підприємницької ініціативи.

Одним із найбільш популярних та дієвих інструментів підвищення конкурентоспроможності підприємства, групи підприємств, громади, регіону чи держави в цілому, в певному напрямку економічної діяльності в сучасних умовах є мережеві об'єднання або кластери.

Креативні кластери

У креативних кластерах вбачаються такі просторові форми організації креативних індустрій та суміжних видів економічної діяльності, які локалізовані на певній території громади і характеризуються щільними просторово-функціональними та синергетичними зв'язками між підприємствами цих індустрій

Основою організації їх економіки є наявність специфічних знань і творчих здібностей, а інвестиції в основному здійснюються у формування інформаційної компетенції та творчих здібностей, тобто до формування «економіки знань» та «економіки вражень», у культуру людського капіталу (професійних компетенцій) громади.

Такого роду кластери у місті Ужгороді лише викристалізуються, а в таких галузях як

розвиток традиційних народних ремесел, художня та реміснична освіта дітей, мода та дизайн, комп'ютерне програмування, діяльність IQ-центрів інклюзивного розвитку, підготовки до материнства та креативного сімейного виховання, робототехніка, мала вулична скульптура, фестивальний та івент-туризм, гастрономічний та винний туризм є всі необхідні підстави та ресурси для формальної інституалізації. Доведено часом, що тут інтеграція творчих осіб, малих підприємств, інвесторів та підтримка міської влади сприяє формуванню міської ідентичності, власної ексклюзивності та завдяки маркетинговим заходам сприяє мобільності підприємців, підвищує їх конкурентоспроможність, забезпечує вільну конкуренцію.

У економіці та соціокультурній сфері міста представлені та реально функціонують усі сутнісні елементи диверсифікованого туристично – рекреаційного креативного кластеру у вигляді суб'єктів господарювання різних форм власності, туристичних асоціацій (палат), громадських та проектних організацій, дослідників і представників креативного класу та навчальних закладів, що готують кадри і персонал. Ухвалення між потенційними суб'єктами саме туристичного кластера та міською владою першої для міста Кластерної Угоди про державно-приватне та громадянське партнерство дало б додатковий поштовх до збільшення дохідності та продуктивної віддачі освітньо-наукового, рекреаційно-оздоровчого та історико-культурного туризму для міської громади, розвитку людського капіталу і комфортного соціального простору міста.

У примноженні ролі креативних індустрій в міській економіці і соціумі, **як стратегічної цілі програми «Ужгород -2030»**, вбачаються **такі операційні цілі**:

- 1) арт-конверсія життєвого простору;
- 2) виховання творчості, креативності в місті;
- 3) утримання креативних мешканців міста та залучення до міста нових креативних людей.

Просторові освітньо-наукові системи: чинники та особливості кластеризації

На даний час офіційні освітні та наукові кластери в Ужгороді ще не функціонують, однак напрацювання у даному напрямку відбуваються досить активно та мають розмаїте підґрунтя у досвідах попереднього стратегічного періоду 2008 – 2015 рр.

Компактний характер просторового розвитку міста Ужгорода, порівняна легкість комунікацій сприяє доступності, взаємопереплетінню та інтеграції роботи установ освіти, громадських освітніх ініціатив, креативних просторів, коворкінгів тощо.

Освітньо-науковий простір Ужгорода як обласного центру та університетського міста несе в собі усі елементи та можливості ядра освітнього регіону («Learning region») за класифікацією ОЕСР.

Аналіз практик функціонування у економічному та інтелектуально-культурному просторі міста секторальних та міжгалузевих освітніх та наукових мереж свідчить про бажаність, доцільність та можливість формалізації у формі Кластерних Угод про державно-приватне та самоврядно-громадське партнерство:

- Ужгородського міського кластеру розвитку безперервної освіти та креативності в якості муніципально-громадського освітнього партнерства, який поєднає діяльність громадського сектору, управлінських структур, закладів освіти різного рівня, тощо на таких основних

напрямах як: інтернетизація та цифровізація закладів вищої освіти, шкіл та дошкільних установ, вивчення англійської мови, критичне мислення, розвиток підприємницьких навичок, розвиток інклюзивного середовища та простору, тощо;

- Ужгородського інноваційного кластеру «Innovative district» в якості синергетичної платформи «відкритих інновацій» та «organic growth» територіальної інноваційної системи, співпраці наукових установ та організацій та суб'єктів.

Стратегічні та операційні цілі «Ужгород – 2030» у просторовій організації освіти та науки:

- визначити пріоритети стимулювання розвитку міської мережі локальних просторових освітніх та наукових субсистем для міської інноваційної екосистеми, обґрунтувати інструменти підтримки і сприяння розвитку ефективних форм просторових освітніх систем

- створити міську інформаційно-аналітичну систему зі збору, розповсюдження інформації про формування і розвиток просторових освітніх систем, моніторингу процесу їх розвитку і поширення з метою розширення каналів комунікації та взаємодії між учасниками просторових освітніх систем, обміну досвідом, що сприятиме ефективному використанню фінансового та управлінського ресурсів тощо.

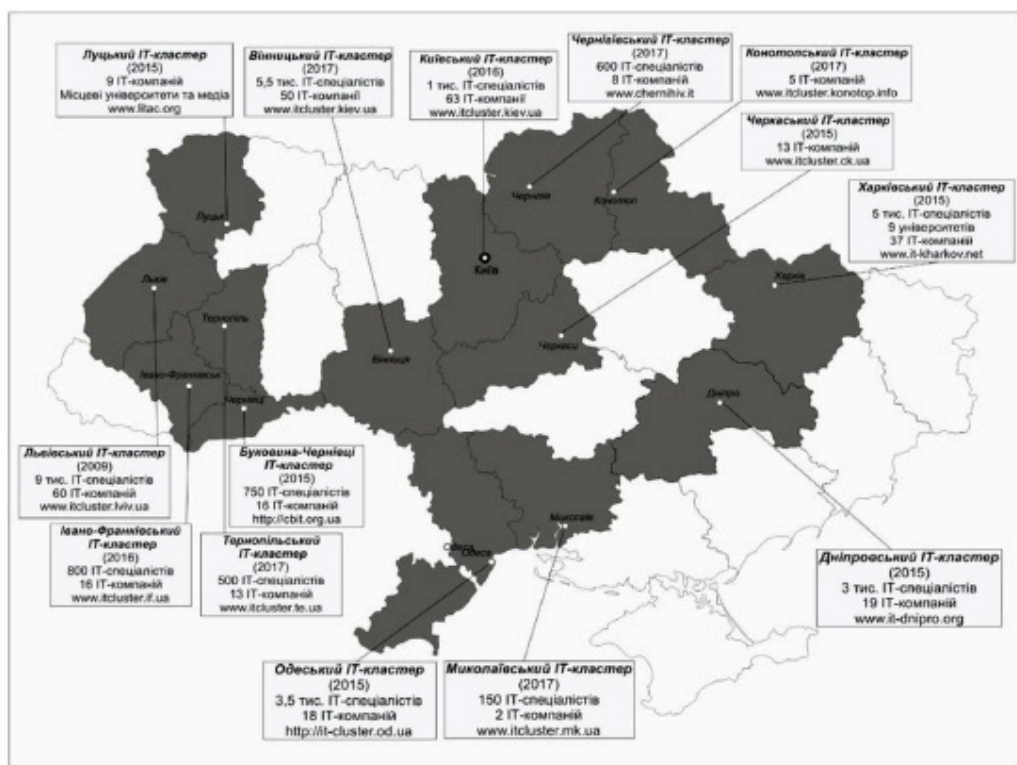
Освітні та наукові кластери, у формуванні яких задіяні бізнес структури, несуть особливе соціальне значення. Відтак, **індикаторами** їх стимулювання та розвитку є збільшення кількості молоді, що займається науковою, науково-технічною, дослідно-конструкторською діяльністю; підвищення якісних показників сфери освіти; розвиток інноваційної, матеріально-технічної освітньої інфраструктури; підвищення науково-дослідної та інноваційної активності школярів та студентів; створення ефективних форм взаємодії між закладами освіти, науки, громадськими організаціями та органами влади тощо.

ІТ кластер

Інформаційно комунікативні технології (ІКТ) створюють усе більше передумов та детермінант для комплексного просторового розвитку як міст, так і агломерацій, регіонів і усієї країни, а ІКТ-компанії та підприємці – додаткову високотехнологічну та IQ-зайнятість та сутнісні джерела надходжень до місцевих бюджетів

Закономірно, що учасники ІКТ створюють ІТ-кластери, головною метою яких є спільна реалізація проектів, які сприятимуть активізації розвитку ІТ-сектора та сфери високих технологій на національному та міжнародному рівнях, а також втіленню системних перетворень у бізнес-середовищі їхніх міст.

Зважаючи на те, що український ІТ-сектор, є здебільшого індустрією аутсорсингової розробки, цілком логічно, що саме провідні аутсорсінгові ІТ-компанії стали ядром ІТ-кластерів у великих містах та обласних центрах України. На даний час в Україні створено 14 ІТ-кластерів (в т.ч. 9 активно функціонуючих),



Локалізація ІТ-кластерів в Україні

ІТ-сектор є важливим донором державного та місцевих бюджетів. Так, зокрема, сума сплачених податків і зборів зросла у 2016 порівняно з 2014 роком на 88% і склала майже 7,2 млрд. грн. Найбільшу питому вагу серед них складали податки та збори, пов'язані з оплатою праці: податки, сплачені фізичними особами-підприємцями (перш за все єдиний податок); єдиний соціальний внесок (ЄСВ), сплачений фізичними особами-підприємцями; ЄСВ, сплачений юридичними особами; податок на доходи фізичних осіб, суттєва частина яких потрапляє в бюджети територіальних громад.

У місті Ужгороді існують необхідні передумови для випереджаючого розвитку ІТ сектора та становлення і мережевого поширення ІТ кластера на період 2030 р. та на подальшу перспективу. В ІТ-індустрії Ужгорода зайнято 800-1000 спеціалістів, в місті працюють близько 20 ІТ-компаній та їх офісів

Більшість ІТ-компаній працюють за моделлю аутсорсингу та аутстафінгу. За підрахунками ІТ експертів за останні 5 років кількість робочих місць зросла у 3-4 рази, а у 2014-2017 рр. розвиток ІТ-індустрії у місті стрімко прискорився: з'явилися нові компанії, місцеві ІТ-спільноти почали проводити регулярні зустрічі, активізувалася робота над стартапами. Найбільш затребувані на ринку ІТ в Ужгороді JS та веб девелоперів рівня Middle/Senior та продуктивних IT Sales менеджерів. Відзначається вищий рівень обізнаності та володіння англійською мовою. Ужгород дуже близько до європейських країн та локація міста завжди сприяє міжнародним зв'язкам та співпраці, що є можливістю для розвитку в ІТ-галузі.

Всі ці фактори сприяють внутрішній міграції ІТ-фахівців.

ІТ-спеціалістів в Ужгороді готують на 3 факультетах Ужгородського національного

університету: Факультет інформаційних технологій; Інженерно-технічний факультет; Математичний факультет.



Локалізація аутсорсінгових ІТ-компаній в Україні в 2017 р.

Найбільші ІТ-школи: GURU IT School (PHP, WordPress, JavaScript, iOS, Android, Unity 3D, UX/UI, QA, робототехніка); Uzhhorod QA School (QA, Automation QA).

Активізувалися ІТ спільноти та робота над стартапами:

- Uzhhorod IT Community — група для спілкування студентів та спеціалістів, задіяних у сфері ІТ.
- Uzhhorod developer meetup — спільнота для всіх, хто цікавиться веб та мобільною розробкою. Регулярно проводять зустрічі.
- Uzhhorod Software QA and Testing Meetup — спільнота QA-інженерів міста, раз на кілька місяців проводять зустрічі.
- Uzhhorod SQL Server User Group — спільнота спеціалістів та студентів, які цікавляться базами даних, SQL, NoSQL. Теми зустрічей: Business Intelligence, Big Data, SQL Server Performance, monitoring, SQL Server Development тощо.
- Uzhhorod SQL Conference — перша SQL-конференція в Ужгороді, організована Uzhhorod SQL Server User Group за підтримки компанії ThinkMobiles. В рамках конференції: доповіді від провідних фахівців галузі, обговорення та дискусії на теми Business Intelligence, Big Data, SQL Server Performance, monitoring, SQL Server Development і всього, що пов'язано з базами даних.
- StartUp Village — виставка-конкурс стартапів. Серед членів журі — провідні спеціалісти та експерти ІТ-індустрії Закарпаття. Крім конкурсної програми, проводиться чимало лекцій та майстер-класів із програмування та брендування, фінансової грамотності та інтелектуальної власності.

До проблемних питань і хвороб росту віднесемо нестабільність учасників ринку, нечисельність продуктових компаній (їх небагато, а ті, що присутні, є R&D-офісами закордонних фірм), дефіцит кадрів middle и рівня вище. Розробників не вистачає. Інституціоналізовані та активні ІТ кластери поруч і переманюють вищими зарплатами.

Мало «непопулярних» вакансій, до прикладу, архітектора або Software Developer in Test. У той же час навіть C++ девелопер хорошого рівня є для Ужгорода певною екзотикою. Тому компанії часто співпрацюють із спеціалістами віддалено або ж здійснюють релокацію фахівців з інших міст України, масштаби якої зростають.

На даний момент слід більш виразно окреслити перспективи в розвитку ІТ-сектора міста. Без цього продовження бурхливого росту не буде, а позитивна тенденція релокації не компенсує експорт фахівців. На відміну від інших міст, в Ужгороді немає навіть ІТ-хаба. Потрібна краща, кластерна, координація всіх ІТ-компаній, продумана стратегія навчання кадрів, допомога Ужгородського національного університету і міської влади

ВПРОВАДЖЕННЯ КОНЦЕПТУАЛЬНИХ ПІДХОДІВ ТА ІНФРАСТРУКТУРНОЇ МОДЕЛІ «КРЕАТИВНОГО МІСТА»

Розвиток креативної індустрії як засіб конвергенції науково-дослідних установ та міського господарювання, досягнення синергетичного ефекту місцевого та інноваційного розвитку

Трансформація міста пов'язується із розвитком «людського капіталу», з його інтелектуальним, креативним, духовним і культурним ресурсом. Саме людський капітал, тобто сукупність знань, умінь і навичок, що використовують для задоволення різноманітних потреб людини та суспільства в цілому, спонукає до креативної, інноваційної діяльності й, відповідно, є основою «інтелектуальної економіки», «креативної економіки», «економіки знань». У місті існують усі передумови для нового типу економічних відносин та місцевого розвитку у вигляді креативних індустрій, які містять ознаки освітньої, інформаційної та інноваційної економіки і характеризуються інтеграцією знань, інновацій, інформації та культури, що в комплексі здатна суттєво прискорити розвиток конкурентоспроможної територіальної системи..



Протягом останніх двох-трьох років наче гриби після дощу з'являються нові хаби, коворкінги, бренди одягу (прикрас, взуття, аксесуарів), креативні простори, майстерні, поліграфії, видання, онлайн-платформи, спільноти дизайнерів та архітекторів тощо, проводяться

тренінги розраховані на людей, які працюють у креативних і культурних бізнесах/старт-апах у сферах: видавництво, дизайн, мода, архітектура, візуальне мистецтво, музика, театр/танець, кіно, радіо/ТБ, фотографія, відеоігри, цифрові медіа, фестивальний менеджмент, креативні простори, IT-рішення для культурних/креативних ініціатив, ремесла. Матрицю місцевої креативної діяльності представлено у Додатку 11

Верховною Радою України 19 червня 2018 року прийнято доповнення до Закону України «Про культуру» терміном «креативні індустрії», під яким слід розуміти види економічної діяльності, які мають потенціал до створення доданої вартості і робочих місць через культурне (художнє) або креативне вираз, а їх продукти і послуги є наслідком індивідуальної творчості, навичок і таланту. Також ухвалено положення, про те що «держава в пріоритетному порядку створює умови для охорони, заохочення і підтримки культурного розмаїття як одного з найважливіших чинників сталого розвитку».

Уведення в нормативний обіг терміну «креативні індустрії» дозволить чітко ідентифікувати види діяльності, які вимагають належних форм державної підтримки для забезпечення їх органічного розвитку. Ці види підпадають під дію Програми ЄС «Креативна Європа» 2014-2020, до якої в 2016 році приєдналася Україна, а також Конвенції ЮНЕСКО про охорону та заохочення розмаїття форм культурного самовираження 2005 року, зобов'язання за якою встановлені в Угоді про асоціацію між Україною та ЄС.

Стратегічна перспектива міста потребує якнайшвидшого переосмислення галузі культури в означенні її як прибуткової галузі інноваційної економіки, продукти виробництва якої створюють індивідуальні, колективні та спільне благо. До того, усе це надає підґрунтя до творення вертикального місцевого (регіонального) креативно-індустріального кластера та підключення у терміни дії Стратегії Ужгород – 2030 до Проекту ЄС «EuropeanCityofCulture» або «Європейське культурне місто». Цьому сприятиме запозичення доступного досвіду участі у вище вказаній програмі міста – побратима Кошице (Словаччина), що став Культурним столицею Європи 2013 р.

Інфраструктурна модель «креативного міста», так звана соціокультурна інфраструктура, є найважливішим простором та місцем поєднання громадського та інтелектуального ресурсу для вирішення принципово нових завдань, створення нових видів бізнесу, розвитку нових підходів для сталого розвитку, в основі якого лежить креативність як головний інструмент розвитку всіх сфер життєдіяльності.

Впровадження інфраструктурної моделі «креативного міста», як комплексної системи інформаційно-комунікаційних та соціальних технологій, викликане необхідністю вирішення в найближчому майбутньому назрілих проблем в міському середовищі м. Ужгорода на основі взаємодії наукових інновацій, культури, творчості та містобудування з точки зору відносин між процесами глобалізації, розвитком міського управління та соціальними змінами на основі концепції «міського регіону».

Отже, креативні інновації являють собою основну діяльність широкого кола галузей з огляду на це, що (креативні) люди є найважливішим ресурсом для економіки міста.

Пріоритет «креативного» міста включає в себе безліч ідей та перспектив від фундаментальних інноваційних виробничих середовищ до середовища міського споживання з метою залучення капіталу (інвестиції, робочі місця) для заохочення до роботи креативних людей. Креативний розвиток міста обумовлений зручним природним розташуванням та співмірною та багатоетнічною кількістю мешканців, який нині визнається творчим капіталом. Ця перспектива відображається помітною часткою загальної зайнятості в мистецтві, медіа та інших креативних

секторах і має вирішальне значення для постіндустріальної конкурентної економіки в політичних ініціативах міста. Окрім того, висока щільність забудови, різноманітність культурної спадщини, різноманітність міських пейзажів, культурних споруд, розвиненої мережевої інфраструктури спільно з творчими мешканцями створюють одну велику, творчу зону міста. Перелік існуючих та потенційних креативних просторів міста, як об'єктів інноваційної діяльності наведено нижче (табл. 24).

Таблиця 24.

Існуючі та потенційні креативні простори міста

№ п/п	Локація простору	Активність	Потенціал
1	Аеропорт – Боздоський парк	Авіа-байк-фестиваль	+
2	Головний корпус УжНУ(БАМ) -Гуртожитки	Студентські фестивалі, спорт	+
3	Площа Лаборця	-	+ (спорт, діти)
4	Новий Ботсад «Стрільбище»	Монтен-БайкІвенти	+ (екологія)
5	Ареал Горянської Ротонди	-	+ (нічна підсвітка)
6	Ректорат УжНУ-- Сквер св.Тетяни	-	+ (Простір , майданчик свободи інтелекту)
7	ПАДІЮН-Емігранд-Спорткомплекс УжНУ	Спорт, мурали,	+ (арт-простір Вархола)
8	Ротарі парк	благодійність, екологія	+
9	Парки Боздоський, Підзамковий, Стадіон та басейн	багатопрофільна	+
10	Площа Народна, Платановий скверик і розарій Парку «Малий Галагов»	Багатопрофільна, Фестиваль Писанки	+ (паркові ландшафти)
11	Амфітеатр, Тир, Болото	Концертна та місіонерська діяльність	+ (природний заказник)
12	Скверик Масарика-Шафарика	діти, історико-культурна спадщина	+
13	Спортмайданчик ЗОСШ №3	Спорт, діти	+
14	Площа Пушкіна (Будинок Мистецтв)	-	+ (Культурна спадщина)
15	Пам'ятник Августину Волошину, Площа Поштова	Концерти, історична спадщина	+

16	Гімназія ім. Т.Г. Шевченка, Корзо, Наб.Рошковича , Телеком-Міква	Ярмарки, концерти	+
17	Театральна площа	багатопрофільна	+
18	Філармонія, пам'ятник Фенцику	багатопрофільна	+ (туристичні ворота-хаб, історичного центру)
19	Обласні краєзнавчий музей та архітектури і побуту, Замок та Сканзен	багатопрофільна	+
20	Єпархія, пам'ятник Марії-Терезії,	історико-культурна	+
21	Старий Ботсад, Мала залізниця, набережна, Фізичний факультет	Діти, природа	+ (туристичний, дозвільний, діти)
22	ЗОСШ №№ 10,11	-	+ (спорт, діти)
23	Православна церква арх. Коломацького та сквер Православна набережна	історико-культурна, святкова	+ (історико-культурний, святковий)
24	Спортмайданчик коледжу та сквер Православна набережна	-	+ (спортивний, святковий, діти)
25	Обласний художній музей, Жупанат, Альпінарій, ЗОСШ №4	Виставкова і фестивальна	+ (Ужгородський Монматр, виставки-продажі вуличні)
26	Совине гніздо та Сквер Героїв Майдану	Виставкова і фестивальна	+
27	Облмуздрам театр	багатопрофільна	+
28	Площа Петефі	-	+ (виставкова і фестивальна)
29	Кірпічка	-	+ (паркові ландшафти, спорт, діти, івенти)

Високий потенціал соціокультурної інфраструктури в галузі інноваційного та креативного підприємництва та туризму в якості бренду «Я Люблю Ужгород» повинен продемонструвати особисте схвалення міста, яке засноване на самосвідомості якостей бізнес-орієнтованої політики. Сучасна економічна програма визнає креативну індустрію як окремий сектор, доданий до кластеру ІКТ та нових медіа, орієнтовану, перш за все, на добре освічений персонал.

Візія креативного Ужгорода у стратегічній перспективі 2030 та сценарії її досягнення

У 2030 р.: громада, освітні і науково-дослідницькі заклади, представники креативних індустрій міста забезпечуватимуть конкурентоспроможність на базі синергії на платформах

«Університетське місто- learningregion», «Інноваційне місто – Innovationdistrict», інтенсифікації «проектно-орієнтованих» та «підприємницьких» моделей взаємодії із фінансово-економічними, виробничими, науково-освітніми, владними та соціокультурними структурами, зокрема, моделі «відкритих інновацій» та інфраструктурної моделі «Креативного міста», як комплексної системи інформаційно-комунікаційних та соціальних технологій.

Стратегічний пріоритет - забезпечення сталого і збалансованого економічного розвитку та якості життя міста інструментами інноваційного, креативного і кластерного розвитку.

Тематичні міжсекторальні пріоритети

- поширення горизонтальних зв'язків, мереж неформальних контактів представників креативних індустрій та бізнес-кіл (асоціювання);
- підтримка креативних асоціацій підприємств у сфері стимулювання місцевого креативного кластеру ;
- впровадження інфраструктурної моделі «креативного міста», як комплексної системи інформаційно-комунікаційних та соціальних технологій;
- підключення у терміни дії Стратегії Ужгород – 2030 до Проекту ЄС «European City of Culture» або «Європейське культурне місто»;
- вихід за межі політики пріоритету підтримки промислових підприємств і впровадження політики підтримки креативних і культурних індустрій, виробництва інноваційних і культурних продуктів, здатного сприяти сталому економічному зростанню за рахунок участі у більш широкому ринку ідей, соціальній і культурній єдності громадян.

Операційні програми управління (галузеві і міжсекторальні)

- Цільова програма Креативних індустрій розвитку міста
- Підтримка Асоціації креативних індустрій
- Створення інформаційного порталу креативних індустрій
- Іноземні студенти, здобувачі і науковці



ВПРОВАДЖЕННЯ ЕЛЕМЕНТІВ ІНФРАСТРУКТУРНОЇ МОДЕЛІ «РОЗУМНОГО МІСТА» (SMART CITY)

Просторовий сценарій розвитку «розумного» міста для розробки Стратегії розвитку міста «Ужгород 2030»

Концептуальні підходи сталого розвитку «розумної» громади міста Ужгорода означають ефективний інноваційний розвиток спільноти, який задовольняє потреби нинішнього покоління без шкоди для можливостей майбутніх поколінь реалізувати власні потреби на основі інтелектуального управління та інтегрованих інформаційно-комунікаційних технологій за активної участі мешканців міста. «Розумне» місто формується на основі сучасної цифрової інфраструктури, яка поєднується з безпечним, відкритим доступом до публічних даних, що використовуються повторно і дозволяють містянам отримувати доступ до необхідної інформації. Таким чином «розумне» місто розглядається як міська екосистема, що зосереджується на використанні цифрових технологій для підвищення ефективності існуючих соціальних, екологічних та економічних процесів.

Створення єдиного ринку цифрових технологій має стати одним з пріоритетів Стратегії розвитку «розумного» міста «Ужгород 2030», який передбачає забезпечення реалізації трьох основних напрямків:

- економіка та суспільство: максимізація потенціалу зростання цифрової економіки;
- доступ: кращий доступ для споживачів та бізнесу до цифрових товарів та послуг;
- навколишнє середовище: створення умов для розвитку цифрових мереж та інноваційних послуг.

На основі результатів SWOT-аналізу м. Ужгород з розвитку підприємництва, сфери послуг, енергетичного комплексу, сильних та слабких сторін, можливостей і загроз для реалізації Стратегії розвитку міста «Ужгород 2030» можна зробити наступні висновки:

- не працює інноваційна екосистема (наука-освіта-інновації) та відсутній вплив НДДКР на конкурентоспроможність підприємств міста;
- відсутні експерти з інформаційно-комунікаційних технологій для застосування знань в промисловості та кібернетичних системах та не сформовані Центри компетенції;
- спостерігається погіршення загального бізнес-середовища та відсутність інвестицій в людський капітал (і в майбутньому в трансфер технологій);
- не створені передумови для розвитку кластерів інформаційно-комунікаційних технологій для промисловості;
- виникає нагальна потреба у широкому розгортанні мереж доступу наступного покоління та реалізації майбутніх інтернет-програм для надання високоякісних електронних послуг;
- потребують гармонізації та упровадження стандарти щодо інтелектуальної інфраструктури територіальної громади міста;
- необхідно затвердити цифрову програму переходу до інноваційного розвитку територіальної громади м. Ужгорода.

Основними пріоритетними напрямками переходу до інноваційного розвитку територіальної громади м. Ужгорода визначені:

- електронна комерція;
- телекомунікації;
- електронна конфіденційність;
- гармонізація цифрових прав;

- узгоджені правила щодо ПДВ;
- авторське право.

Для забезпечення відкритого та безпечного цифрового середовища територіальній громаді міста необхідно вирішити три основні проблеми:

- забезпечення ефективної роботи онлайн-платформи для задоволення потреб економіки, бізнесу та спільноти;
- формування цифрових активів міста з урахуванням наявного потенціалу;
- захист активів шляхом вирішення проблем, пов'язаних із кібербезпекою.

Онлайн-платформа міста передбачає створення єдиного програмно-апаратного середовища, в якому будуть здійснюватися процедури для кожної людини - «цифрового двійника». Платформа повинна представляти собою єдиний масив даних, застосовувати єдині принципи архітектури, мати можливість оновлення технологій і бути прозорою для користувачів. Користувачі зможуть підключатися до неї через різні пристрої і ідентифікуватися за біометричними параметрами.

Цифрова програма переходу до інноваційного розвитку територіальної громади м. Ужгорода щонайперше має передбачати:

- забезпечення широкосмугового доступу;
- сприяння розвитку цифрових інновацій;
- прискорення інновацій у мобільних фінансових службах, електронній комерції;
- підвищення довіри та безпеки в цифровій економіці, а також цифровізації промисловості.

Перехід територіальної громади міста Ужгорода до високотехнологічного економічного розвитку на основі промислового Інтернету речей розглядається як об'єднання екосистеми розумних машин, цифрових систем та людей, котрі здатні виконувати виробничі операції на новому інтелектуальному рівні.

Підключення єдиного цифрового ринку для всіх мешканців міста Ужгорода передбачає кращий доступ для споживачів та бізнесу до цифрових товарів та послуг на основі онлайн-контрактів, захист прав споживачів, запобігання геоблокуванню та інші форми дискримінації щодо споживачів на підставі громадянства чи місця проживання та захист авторських і суміжних прав в єдиному цифровому ринку тощо.

Розгортання мережевої інфраструктури та послуг, передусім на основі технологій 4G та в майбутньому 5G, вимагає прийняття віртуалізації мережевих функцій з метою створення телекомунікаційних послуг (сервісів), т. зв. віртуалізованих послуг мережі з метою використання інфраструктури хмарних обчислень з урахуванням галузевих стандартів на основі волоконно-оптичних мереж та високошвидкісного бездротового широкосмугового зв'язку.

У зазначеному контексті ініціатива оцифрування спрямовується на об'єднання зусиль спільної зацікавленості органу місцевого самоврядування, бізнесу, споживачів на економічній платформі та забезпечення майбутніх глобальних стандартів для підключення «розумних» підприємств і передбачає інвестування цифрових інноваційних можливостей на основі стандартів інформаційно-комунікаційних технологій та адаптацію робочої сили шляхом підготовки людського капіталу для набуття необхідних навичок мешканців м. Ужгорода для цифрових перетворень.

Реалізація Стратегії розвитку «розумного» міста «Ужгород 2030» передбачає розробку плану заходів, спрямованих на покращення стандартного визначення інформаційно-комунікаційних технологій, зокрема щодо п'яти пріоритетних напрямів:

- 4G та 5G;
- хмарні обчислення;
- Інтернет речей;
- технології передачі даних;
- кібербезпека.

Зближення різних цифрових технологій призводить до змін, зокрема у сферах Інтернету речей, великих масивів даних, хмарних обчислень, робототехніки, штучного інтелекту та 3D-друку, які покликані допомагати територіальній громаді реагувати на основні прагнення споживачів, такі як персоналізація, підвищення безпеки та комфорту, а також енергоефективності та збереження ресурсів.

Технологічне оновлення міста здійснюватиметься через впровадження стандартів, формування інфраструктури, розробки механізмів стимулювання та розвитку технологічних інновацій (нові продукти, послуги та виробничі процеси).

Відкриті стандарти з обґрунтованими та недискримінаційними економічними й правовими умовами є необхідними для надання суб'єктам господарювання доступу до нових технологій і нових способів ведення бізнесу та слугують ключовими елементами цифрової платформи. Потреба в їхньому застосуванні полягає в забезпеченні сумісних стандартизованих рішень, зокрема міжмашинної взаємодії та Інтернету речей, або впровадження технологічних стандартів, що охоплюють вимоги, архітектуру, специфікації різнотипного програмного забезпечення, безпеку та сумісність і формують основу для підтримки додатків й послуг «розумної» мережі, підключеної машини, домашньої автоматизації, громадської безпеки, здоров'я тощо.

Для упровадження інтелектуальної інфраструктури територіальної громади міста доцільно гармонізувати та впровадити стандарти та технічні специфікації Міжнародної організації із стандартизації та Міжнародної електротехнічної комісії.

В межах концепції «розумної» мережі пропонується розглянути аналіз мережевої інфраструктури територіальної громади міста в якості «будівельних» блоків нової структури «розумної» мережі для збільшення проникнення розподілених генераторів, що дозволить мікромережі міста функціонувати незалежно від основної мережі як нової архітектура розподільчої мережі, яка здатна використовувати всі переваги інтеграції великої кількості малих розподілених енергетичних ресурсів у системі розподілу електроенергії низької напруги щодо підвищення енергоефективності та надійності постачання, мінімізації загального споживання енергії, зменшення впливу на навколишнє середовище, операційних переваг мережі, зокрема зменшення втрат, управління напругою або забезпечення безпеки постачання та економічно ефективнішої заміни мережевої інфраструктури.

З переходом на розподілені ресурси прогнозується створення трьох різних короткострокових моделей ринку:

- 1) ринок на наступний день;
- 2) внутрішньоденний ринок;
- 3) балансовий ринок.

Формування «розумного міста» та упровадження цифрової платформи міста Ужгорода

Цифрова економіка потребує аналогового фундаменту, який складається з нормативно-правової бази органів місцевого самоврядування, що створює динамічне ділове середовище і дозволяє в повній мірі використовувати цифрові технології для конкуренції та інновацій. Цифрові дивіденди отримають ті спільноти, які зможуть швидко пристосуватися до цієї еволюції цифрової економіки на основі сприятливого ділового клімату, вагомого людського капіталу і належного місцевого самоврядування. Всі три складові нині притаманні громаді міста Ужгорода.

Формування міста Ужгорода як «розумного» міста на основі цифрової платформи розглядається на *рівнях*:

- платформи і технології, де формуються компетенції для розвитку ринків і галузей економіки (сфер діяльності);
- середовище, яке створює умови для розвитку платформ і технологій і ефективної взаємодії суб'єктів ринків і галузей економіки (сфер діяльності) і охоплює нормативне регулювання, інформаційну інфраструктуру, кадри та інформаційну безпеку Метою створення *цифрової платформи* міста Ужгород є:
 - створення екосистеми цифрової економіки, в якій *дані в цифровій формі є ключовим фактором виробництва у всіх сферах соціально-економічної діяльності* міста;
 - створення необхідних і достатніх умов інституційного та інфраструктурного характеру в галузях економіки і високотехнологічних ринках;
 - підвищення конкурентоспроможності на глобальному ринку.

Створення *цифрових платформ* у світі істотно різняться, проте їх види і підходи групуються на основі надання державних і муніципальних послуг, в тому числі за рахунок встановлення вимог про інтероперабельності (сумісності) систем, використання інформації з інших систем, в тому числі платіжних.

Виключно важливу роль в цих сферах відіграють чотири основні чинники сприяння цифровому розвитку:

- цифрові фінанси;
- соціальні мережі;
- цифрова ідентифікація;
- великі дані і відкриті дані.

Основними напрямками, що стосується інформаційної інфраструктури міста Ужгорода, є:

- упровадження *цифрової платформи роботи з даними для забезпечення потреб муніципального управління, бізнесу та громадян*;- розвиток мереж зв'язку, які забезпечують потреби економіки зі збору та передачі даних міста, бізнесу і громадян з урахуванням технічних вимог, що пред'являються цифровими технологіями;
- формування системи центру обробки даних, яка забезпечує надання місту, бізнесу та громадянам доступних, стійких, безпечних і економічно ефективних послуг зі зберігання й обробки даних;
- створення ефективною системи збору, обробки, зберігання і надання споживачам просторових даних, що забезпечує потреби міста, бізнесу і громадян в актуальною і достовірною інформації про просторові об'єкти.

На *стратегічному рівні* системи управління цифровою трансформацією міста

затверджуються напрямки розвитку цифрової економіки, стратегічні цілі та плани, а також звіти про їх досягненні. При цьому робочий орган стратегічного рівня управління повинен розглядати і погоджувати Форсайт і прогнози розвитку цифрової економіки і цифрових технологій, основні напрямки розвитку цифрової економіки, результати моніторингу та контролю програми розвитку цифрової економіки та системи управління.

На *операційному рівні* управління забезпечується виконання функцій на консолідованому рівні, в тому числі:

- формування спільно з професійними співтовариствами форсайту і моделей майбутнього розвитку міста;
- аналіз і внесення змін в документи стратегічного планування з урахуванням цілей, завдань і заходів;
- координація діяльності органу місцевого самоврядування та взаємодія з представниками бізнесу, громадянського суспільства і науково-освітнього співтовариства з питань розвитку цифрової економіки та реалізації справжньої програми;
- управління проектами;
- формування основних напрямків досліджень і розробок по напрямками цифрової економіки.

На *тактичному рівні* забезпечується управління виконанням планів і реалізація проектів за кожним з наступних напрямків:

- розробка і реалізація плану цифрової трансформації органу місцевого самоврядування;
- реалізація і масштабування пілотних проектів та кращих практик;
- формування нормативної бази компонентів освітніх програм, істотних для цифрової економіки, включаючи стандарти і державні вимоги;
- участь представників всіх зацікавлених сторін (влади, бізнесу, громадянського суспільства і науково-освітнього співтовариства) в управлінні центрів розвитку і передачі цифрових технологій, діяльності робочих груп, експертизі проектів та планів розвитку цифрової економіки.

Однією з найважливіших завдань системи управління є підтримка «стартапів» і суб'єктів малого і середнього підприємництва в області розробки та впровадження цифрових технологій шляхом їх інформаційної акселерації (популяризації, навчання новим бізнес-моделям, навігації в системі управління, координації з іншими учасниками і ряд інших заходів) та інвестиційної акселерації (фінансової підтримки, створення спеціальних правових умов, створення нових способів підтримки тощо), а також відстеження активів, обліку ресурсів, управління об'єктами як масштабованої платформи.

ТРАНСКОРДОННЕ СПІВРОБІТНИЦТВО ЯК ІНСТРУМЕНТ МІЖНАРОДНОЇ ФІНАНСОВОЇ І ТЕХНІЧНОЇ ДОПОМОГИ

а. Сутність сприятливих передумов.

Для громади і міської ради м. Ужгорода транскордонне співробітництво (ТКС) за 27-річний період з часу здобуття Україною незалежності у 1991 році набуло особливих і визначальних рис, характерних лише для нашого міста.

У вузькому значенні цього феномену у відповідність із чинним Законом України «Про транскордонне співробітництво» Ужгородська міська рада є суб'єктом міжмуніципального ТКС з містами інших країн світу, що у свою чергу є наслідком міжнародно-правових

зобов'язань України і зокрема – Протоколу №2 до Європейської рамкової конвенції про транскордонне співробітництво між територіальними владами або громадами, який стосується міждержавного співробітництва. В ширшому значенні ТКС до його реалізації в різних формах і методах активно і за власної ініціативи долучались учасники ТКС:

- громадські об'єднання, благодійні фонди, асоціації органів місцевого самоврядування, міжнародні неурядові організації, розташовані у м. Ужгороді;
- бюджетні заклади (загальноосвітні школи, ДНЗ, лікарні і поліклініки, заклади соціального захисту, культури, фізкультури і спорту, ПАДІОН та ін.), а також окремі творчі колективи і мистецькі спілки та команди спортсменів з різних видів спорту;
- вищі навчальні заклади (університети) і наукові організації;
- представники ділових кіл, бізнес-асоціацій, туристичних організацій, комунальних і транспортних підприємств, інвестиційних компаній тощо.

Стратегічними перевагами та сприятливими факторами і чинниками розвитку і розширення та зміцнення різних форм і методів ТКС міста Ужгорода за часів незалежності України є такі:

Виключно вигідне географічне прикордонне розташування міста безпосередньо на кордоні зі Словаччиною та в 20 км від кордону з Угорщиною та прикордонного міста Чоп, з яким Ужгород формує транспортно-промислову і логістичну агломерацію. Відносна близькість і до державного кордону з Румунією (близько 90 км до прикордонного переходу Дяково-Халмеу).

Автомобільними шляхами місто Ужгород зв'язане з усіма країнами Центральної і Східної Європи по напрямкам: на Кошіце – Братіславу (Словаччина) і далі на Прагу (Чехія) та Відень (Австрія) або на Краків чи Жешув у Польщі; на Ніредьгазу – Будапешт (Угорщина) і далі на Відень (Австрія) або на Хорватію і Словенію. Через м. Ужгород проходить міжнародний транспортний коридор №5 (Венеція – Трієст – Любляна – Будапешт – Ужгород – Львів – Київ), три європейські автошляхи E50, E58, E573 і два міжнародні автошляхи M06 і M08.

Відстань від Ужгорода до багатьох столиць європейських країн є ближчою, ніж до м. Києва (820 км) і зокрема: до Будапешта – 350 км; до Братіслави – 520 км; до Відня – 600 км; до Бухареста – 710 км; до Загреба – 700 км; до Варшави – 520 км; до Праги – 740 км; до Белграда 610 км. І це сприяє плануванню та реалізації подорожей і поїздок ужгородців у відповідні країни як з туристичними, так і діловими цілями, включаючи і ТКС

Для ужгородців різні форми і методи ТКС з прикордонними містами країн-сусідів Угорщини і Словаччини практично не створюють особливих ментальних чи мовних бар'єрів і, що теж дуже важливо, є взаємовигідними для сторін по обидва боки кордону.

Ужгород, як і низка інших міст і навіть сіл Закарпаття, ще за радянських часів накопичив певний досвід прикордонного співробітництва з містами і прикордонними сусідніми областями Словаччини і Угорщини у 70-і – 80-і роки минулого століття. І хоча тогочасне прикордонне співробітництво і супроводжувалось пропагандистськими штампами щодо «зміцнення соціалістичної співдружності», тим не менше, нечасті спільні заходи, обміни делегаціями, спортивними змаганнями і виступи колективів художньої самодіяльності та інші форми співпраці і міжлюдських контактів сформували належний рівень довіри та сприятливі передумови для

розвитку ТКС і після розпаду наприкінці 80-х років табору країн соціалістичної співдружності, до якого входили СРСР і нинішні Угорщина, Польща, Румунія, Болгарія, тогочасні Чехословаччина і НДР.

б. Умовна періодизація і особливості транскордонного співробітництва м. Ужгорода

З часу здобуття Україною незалежності у 1991 році розвиток ТКС у м. Ужгороді можна умовно розділити на 4 етапи, кожен з яких має свої визначальні риси і особливості. Характеристика 1-3 етапів подана у додатку 12.

4-ий етап (2014-2020рр.). Цей етап часовими рамками також «прив'язаний» тепер уже до нової Програми Європейського Інструменту Сусідства (ЄІС) ЄС 2014-2020рр. для України та її локальних міжрегіональних Програм ТКС Польща-Білорусь-Україна (Pl-By-Ua). Угорщина-Словаччина-Румунія-Україна (Hu-Sk-Ro-Ua) та Румунія-Україна (Ro-Ua). Перевагою геостратегічного розташування Закарпатської області є те, що в усіх трьох локальних міжрегіональних Програмах ЄІС СЄ територія нашого регіону є прийнятною для розробки і подання спільно із транскордонними партнерами проектів ТКС. Власне, така ж перевага була характерна для Закарпаття і в попередній Програмі ЄІСП ЄС 2007-2013рр.

Події Революції Гідності 2013-2014рр. в Україні, анексія Криму Росією у березні 2014р. та триваюча військова агресія РФ на Донбасі з підтримкою незаконних т.зв. «ДНР» і «ЛНР», імовірно, стали причинами певного відтермінування заявочних кампаній за новими Програмами ТКС ЄІС Pl-By-Ua, Hu-Sk-Ro-Ua та Ro-Ua. Тим не менше, перші тури цих заявочних кампаній відбулись у 2017-2018рр. Значну кількість проектних пропозицій в зазначених Програмах ТКС ЄІС було розроблено і подано як з партнерською участю Ужгородської міської ради, так і в інтересах громади м. Ужгорода за партнерської участі громадських об'єднань та бюджетних установ міста. На час цього аналізу ще не підведені остаточні підсумки трьох заявочних кампаній Програм ТКС ЄІС Pl-By-Ua, Hu-Sk-Ro-Ua та Ro-Ua, але загалом активність заявників по м. Ужгороду була достатньо високою.

Однією з проблем розробки і виконання проектів ТКС за підтримки програм міжнародної технічної допомоги Україні є відсутність зарезервованого співфінансування таких проектів з місцевих бюджетів. Зазвичай обсяг співфінансування становить не менше 10% від загального обсягу кошторису проекту. Враховуючи це, а також те, що «ТКС надає додаткові інструменти і ресурси для впровадження проектів у сферах розвитку інфраструктури, туризму, транспорту, культури, охорони довкілля, посилення економічних зв'язків та бізнес-активності», виконком Ужгородської міської ради своїм рішенням №305 від 27.09.2017р. «Про Програму розвитку транскордонного співробітництва та підтримки імплементації проектів міжнародної технічної допомоги в м. Ужгород на 2018-2022 роки» погодив цю Програму з послідовним затвердженням на сесії міськради. Обсяг Програми на 2018-2022рр. склав 5620,0 тис.грн., а її відповідальним виконавцем визначено відділ міжнародних грантових програм та інновацій, який створено на основі розширення колишнього відділу міжнародного співробітництва та євроінтеграції. Окрім того, проектами ТКС в структурі ради безпосередньо відає і відділ зовнішньоекономічних зв'язків та туризму управління економіки та стратегічного планування Ужгородської міської ради. Все це засвідчує про цілеспрямовану політику нинішньої міської ради, орієнтовану на підвищення власної управлінської і фінансової спроможності щодо розробки і виконання проектів ТКС. Так впродовж 2016-2017рр. на конкурсні тури різних програм ТКС було розроблено і направлено 5 концептуальних записок проектів ТКС. В рамках програм підтримки Словацького агентства з

міжнародного співробітництва підготовлено і реалізовано в дошкільних навчальних закладах і загальноосвітніх школах міста за останні роки 4 проекти загальним обсягом 80 000 Євро. Систематично організовується різні спільні заходи і поїздки делегацій ужгородців в рамках двосторонньої співпраці з містами-побратимами, зокрема, найчастіше в Кошіце і Міхаловце (Словаччина) та Дармштадт (Німеччина), Ярослав і Кросно (Польща), Сату-Маре (Румунія), Ниредьгазу і Дебрецен (Угорщина). Відповідно, Ужгородська міська рада гостинно приймає в місті численні делегації з міст-побратимів як на щорічних святкування Дня міста, так і на інших заходах і фестивалях, що вже стало доброю традицією.

в. Інституційний та інтелектуальний потенціали ТКС м. Ужгорода

Особливістю ТКС у м. Ужгороді станом на квітень 2018 року є те, що впродовж останніх 27 років кількість організацій, закладів, підприємств і установ, які в тих чи інших формах долучились до діяльності, пов'язані з ТКС, постійно зростала. Відповідно до ЗУ «Про транскордонне співробітництво» всі вони є «учасниками ТКС», тоді як суб'єктами ТКС законодавчо визначені «територіальні громади, їх представницькі органи (ради), місцеві органи виконавчої влади України» (у т.ч. ОДА і РДА).

Отже, інституційний вимір ТКС у м. Ужгороді представлений здебільшого такими учасниками ТКС, які на постійній основі здійснюють проектну діяльність з питань ТКС як за рахунок зовнішнього фінансування, так і власних коштів учасників. У додатку 13 наведено короткий перелік 15 обраних учасників ТКС у м. Ужгороді – юридичних осіб різних організаційно-правових форм, які набули багаторічного досвіду практичної діяльності в різних сферах ТКС.



Численні організації і заклади-учасники ТКС, розташовані у м. Ужгороді, у своїй транскордонній діяльності не обмежуються проблемами, пов'язаними лише з життєдіяльністю міста. Водночас працюючи в них на постійній чи тимчасовій основі під час виконання проектів ТКС фахівці, експерти, консультанти, менеджери і дослідники ставлять основу інтелектуального потенціалу ТКС м. Ужгорода, до яких можна віднести і управлінців профільних підрозділів Ужгородської міської ради та Закарпатської ОДА. Орієнтовна оцінка чисельності

інтелектуального потенціалу ТКС у м. Ужгороді становить близько 280-300 осіб, що складає 75-80 відсотків від аналогічних оцінок на рівні області.

Впродовж 2007-2017рр. учасниками ТКС м. Ужгорода в рамках виконання грантових та ініціативних проектів було досягнуто немало результатів, які є інноваційними та справляють довготривалий вплив як на розвиток ТКС в прикордонних субрегіонах зі Словаччиною, Угорщиною, Румунією і Польщею, так і служать інтелектуальним доробком для вдосконалення державної регіональної і міжнародної політики та мають мультиплікативний ефекти для інших прикордонних регіонів України. У додатку 14 перелічені саме такі вагомі напрямки і розробки ужгородських експертів, науковців і практиків ТКС, здійснені у 2007-2017рр.

А загалом набутий за роки незалежності інституційний та інтелектуальний потенціал ТКС м. Ужгорода можна віднести до одного з найважливіших компонентів ресурсного потенціалу міста, який доцільно більш ефективно використовувати для розвитку саме ужгородської громади та м. Ужгорода загалом. І найбільш логічним напрямком у цьому є активізація розробки нових проектів ТКС задля вирішення численних актуальних проблем розвитку м. Ужгорода. При цьому, цілком досяжною є амбіційна стратегічна (операційна) ціль – домогтись, того, щоб обсяг коштів, залучених у розвиток м. Ужгорода через механізми й інструменти ТКС став співрозмірним з бюджетом розвитку міста. Для цього потрібно наряду з переважаючими «м'якими» проектами домогтись активізації розробки й інфраструктурних проектів розвитку міста.

ЧАСТИНА 5



ІНФРАСТРУКТУРА ЕКОНОМІКИ ТА ЖИТТЄВОГО ПРОСТОРУ

ЕНЕРГЕТИЧНА ІНФРАСТРУКТУРА МІСТА УЖГОРОД

Ужгород – єдине в Україні місто, що повністю перейшло на автономне опалення. Ініціатором переходу на індивідуальне опалення у місті виступили місцеві мешканці. Основною причиною відмови мешканців від централізованого теплопостачання були зношеність магістральних трубопроводів тепломереж (65 %), які призводили до значних втрат тепла (43 %) та зростання собівартості послуг з централізованого теплопостачання та гарячого водопостачання для населення. На час затвердження нової схеми теплопостачання у місті мешканці 70 % квартир самостійно за власні кошти встановили автономне газове опалення, 20 % - автономне електричне опалення.

Нова стратегія дозволила щороку скорочувати споживання енергоресурсів та зекономити значні кошти. Енерго- та екологоефективна схема теплопостачання м. Ужгород, погоджена Міністерством регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України, передбачала, що теплозабезпечення населення здійснювалось шляхом встановлення поквартирного газового та електричного опалення. Загалом реалізація Програми передбачала такі результати: економію бюджетних коштів на теплозабезпечення соціальних закладів; заощадження енергоносіїв (газу, електроенергії, а також технічної води); підвищення надійності постачання тепловою енергією бюджетних установ та забезпечення нормативного рівня якості послуг опалення для споживачів. Річний економічний ефект від впровадження заходів Програми складає 3,7 млн грн.

Станом на 1 січня 2011 р. на центральному опаленні знаходилось 2700 споживачів тепла. У ході проведення обстеження квартир мешканців, які залишались під'єднаними до централізованого теплопостачання, працівниками житлово-комунального господарства було виявлено, що із них близько 1000 відносяться до малозабезпечених та пільгових категорій громадян. Впродовж 2011-2015 рр. на встановлення автономного електричного опалення пільговим категоріям громадян було виділено бюджетних коштів на загальну суму 3419,6 тис.

грн, в т.ч. з обласного бюджету – 1500,0 тис. грн, з бюджету міста – 1919,6 тис. грн. Автономне електричне опалення встановлено у 1034 квартирах пільговиків та малозабезпечених громадян, надано допомогу 76 громадянам із введення в експлуатацію опалення, встановленого за власні кошти.

У 2016 році фактичні витрати населення на опалення своїх помешкань зменшилися в середньому у 3,5 рази.

Разом з тим, створенню оптимальної для міста Ужгород економічно ефективної, екологічно безпечної та надійної системи теплозабезпечення заважає також наявність низки серйозних проблем, головними з яких є: відсутність повного обліку характеристик теплових потоків, починаючи від генерації теплової енергії та закінчуючи її споживанням; потреба масштабної модернізації всіх основних об'єктів систем теплопостачання міста, враховуючи їх зношеність і технологічну відсталість; несприятливі умови для залучення інвестицій з метою модернізації об'єктів систем теплопостачання, у тому числі приватних інвестицій; низький рівень енергоефективності при виробництві, транспортуванні та споживанні теплової енергії та відсутність дієвих стимулів для енергозбереження.

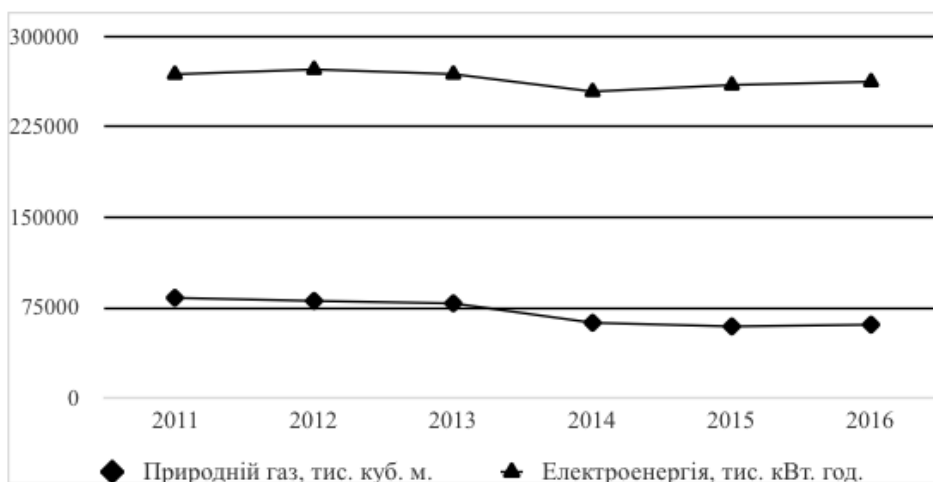
Найскладнішою щодо ефективності використання енергії залишається ситуація у житлово-комунальному комплексі, де зношені теплові та водопостачальні станції працюють з низьким коефіцієнтом корисної дії і здійснюють постачання через такі ж зношені мережі. Внаслідок цього втрати енергії сягають 45-50 %. Органи місцевого самоврядування у м. Ужгороді зробили певні кроки на шляху енергозбереження. Так, з метою запровадження Програми державної підтримки населення до переходу на альтернативне опалення, спрямованої на стимулювання населення до ощадливого використання енергетичних ресурсів, участі населення у впровадженні заходів із енергозбереження через залучення кредитних коштів Ужгородською міською радою затверджено Програму відшкодування відсотків за кредитами, залученими населенням на впровадження енергозберігаючих заходів у м. Ужгород на 2016-2017 рр. («Теплий дім»). Відповідно до цієї програми основними джерелами фінансування програми є бюджет міста, кредитні ресурси банківських установ. Кінцевою метою енергозберігаючої політики є скорочення витрат на утримання та експлуатацію житлових будинків та квартир. За оцінками експертів, потенціал економії енергії у житлових будинках дорівнює близько 50 %. Водночас в умовах фізичної та моральної зношеності конструкцій житлових будинків та обмеження наявних паливно-енергетичних ресурсів необхідне уточнення принципів реалізації її політики енергоефективності, зокрема, існує необхідність удосконалення економічних механізмів стимулювання, так і організаційних форм їх реалізації.

З метою ефективного використання енергетичних ресурсів, енергозбереження, зменшення видатків на утримання бюджетних закладів, зменшення викидів парникових газів (CO₂) на 30 % до 2030 року на території міста, залучення зовнішніх ресурсів на вирішення нагальних потреб міста Ужгородською міською радою затверджено План дій сталого енергетичного розвитку і клімату м. Ужгород ¹⁵, яким передбачено розроблення перспективних цілей та механізмів їх досягнення.

Впродовж 2011-2016 рр. у м. Ужгороді спостерігається загальна тенденція до зменшення

15 План дій сталого енергетичного розвитку і клімату м. Ужгорода. [Електронний ресурс] – Режим доступу: http://rada-uzhgorod.gov.ua/web/uploads/sites/2/2018/06/Energoefektyvnist_11.06.2018.pdf

обсягів споживання природного газу та електроенергії. Так, обсяги споживання природного газу в м. Ужгороді у 2016 р. знизилися на 26,8 %, порівняно з 2011 р., і склали 60855,6 тис. куб. м., тоді як обсяги споживання електроенергії у м. Ужгороді у 2016 р. знизилися на 2,3 %, порівняно з 2011 р., і склали 2701 тис. кВт. год. (Мал. 8). Скорочення пов'язане насамперед з падінням промислового виробництва, зниженням нормативів споживання для населення і заходами енергоефективності (Мал. 9).



Мал. 9 Обсяги споживання природного газу та електроенергії у м. Ужгород у 2011-2016 рр

У 2016 р. обсяги споживання природного газу промисловістю склали 6546,2 тис. куб. м. (на 44,1 % менше в порівнянні з 2011 р.), населенням – 46340,5 тис. куб. м. (на 20,8 % менше), бюджетним сектором – 46340,5 тис. куб. м. (на 15,4 % більше), непромисловими та сільськогосподарськими споживачами – 826,6 тис. куб. м. (на 87,7 % менше) (Мал. 10).

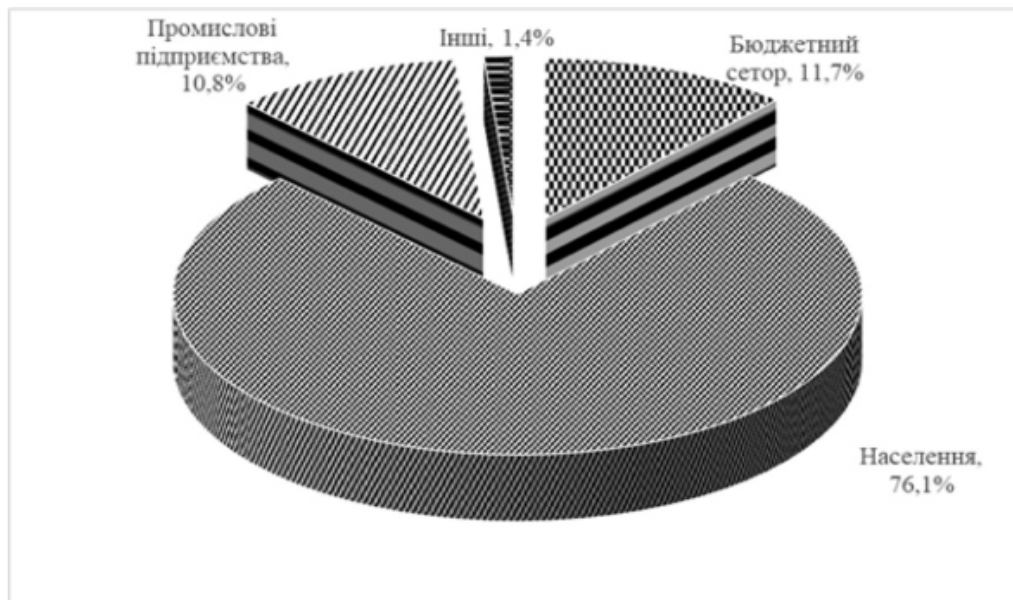


Мал. 9. Обсяги споживання електроенергії у розрізі галузей у м. Ужгороді у 2011-2016 рр., тис. кВт. год.



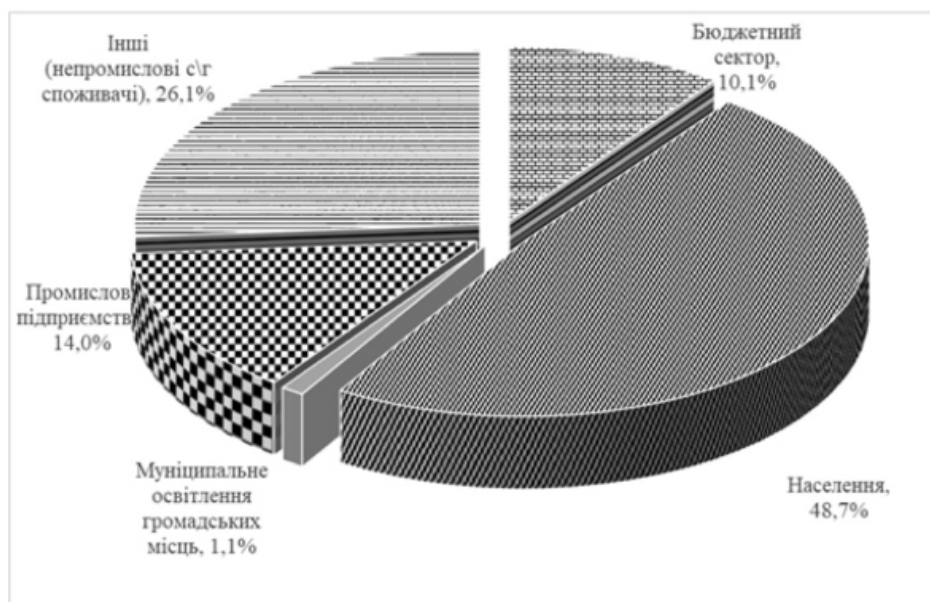
Мал. 10. Обсяги споживання природного газу у розрізі галузей у м. Ужгороді у 2011-2016 рр., тис. куб. м.

У 2016 р. обсяги споживання електроенергії промисловістю склали 36671 тис. кВт. год. (на 0,7% менше в порівнянні з 2011 р.), населенням – 127920 тис. кВт. год. (на 5,5 % менше), бюджетним сектором 26583 тис. кВт. год. (на 2,5 % менше), муніципальним освітленням громадських місць – 2841 тис. кВт. год. (71,9 % більше), непромисловими та сільськогосподарськими споживачами 68511 тис. кВт. год. (на 1,6 % більше) (Мал. 11). В контексті покращення благоустрою міста позитивним є той факт, що кожного року зростають обсяги споживання електроенергії в цілях муніципального освітлення громадських місць.



Мал. 11. Структура споживання природного газу у розрізі галузей у м. Ужгороді у 2016 р., %

При цьому, в структурі споживання електроенергії у м. Ужгороді у 2016 р. переважало населення (48,7 %), тоді як частка промислових підприємств становила 14 %, бюджетного сектору – 10,1 %, муніципального освітлення громадських місць – 1,1 %, непромислових та сільськогосподарських споживачів – 26,1 % (Мал. 11).



Мал. 12. Структура споживання електроенергії у розрізі галузей у м. Ужгороді у 2016 р., %

Попри позитивні тенденції до зменшення обсягів споживання природного газу та електроенергії у 2011-2016 рр., динаміку структури їх обсягів споживання слід вважати недостатньо раціональною. Доречно аби в перспективі зростав сектор промислових, непромислових та сільськогосподарських споживачів.

Планом дій сталого енергетичного розвитку і клімату м. Ужгород, передбачено розроблення перспективних цілей та механізмів їх досягнення. Серед них: реалізація програми енергозбереження у бюджетній сфері, зменшення споживання енергії у житлових будинках, підвищення енергоефективності в промисловому секторі, зменшення споживання енергії у транспортному секторі, забезпечення вулиць міст LED освітленням, впровадження енергоефективних заходів та відновлюваних джерел енергії.

Операційна ціль: Системне підвищення ефективності функціонування енергетичного комплексу міста

Основні операційні дії:

- Зростання частки видатків бюджетів інвестиційного характеру, що зорієнтовані на реалізацію проектів з модернізації виробництв, створення ресурсо та енергоощадних виробництв, модернізацію об'єктів системи енергетичного комплексу міста, підвищення її економічної та технологічної ефективності;
- Забезпечення реалізації цільової програми енергозбереження у бюджетній і житлово-комунальній сфері шляхом активізації створення та якісної діяльності ОСББ;
- Підвищення енергоефективності кінцевого енергоспоживання шляхом реалізації механізмів підтримки фізичних осіб як кінцевих споживачів енергетичних послуг;
- Впровадження енергозберігаючих проектів у промисловості шляхом використання передбачених податкових пільг при закупівлі сучасного енергозберігаючого обладнання; укладання угод щодо отримання податкового кредиту на частину прибутку, що спрямовується на інвестування енергоефективних технологій; відкриття спеціальних кредитних ліній у

вітчизняних банках для фінансування реконструкції та модернізації промислового обладнання;

PEST-аналіз розвитку енергетичного комплексу м. Ужгорода

Р – політичні фактори, виклики і загрози:

руйнування енергетичної інфраструктури та зупинка вугільних підприємств в окремих районах Донецької та Луганської областей; значна і монопольна залежність від імпорту енергоресурсів, зокрема, природного газу;

Р – політичні фактори, можливості:

-диверсифікація постачання енергоресурсів з ЄС (реверсні поставки природного газу); децентралізація владних повноважень та підвищення відповідальності органів місцевого самоврядування у енергетичній сфері.

Е – економічні фактори, виклики і загрози:

-несприятливі умови для залучення інвестицій з метою модернізації об'єктів систем енергетичної інфраструктури; надмірне регулювання та адміністративне втручання у діяльність суб'єктів енергетичного сектору;

Е – економічні фактори, можливості:

-розширення транскордонної енергетичної інфраструктури між Україною та ЄС; забезпечення повноцінної імплементації положень «третього енергетичного пакету» Директив ЄС; підвищення фінансово-кредитного забезпечення впровадження енергозберігаючих заходів.

С – соціокультурні фактори, виклики і загрози:

-неефективна державна політика субсидування вразливих категорій споживачів у енергетичній сфері;

С – соціокультурні фактори, можливості:

- встановлення автономного електричного опалення пільговим категоріям громадян за рахунок бюджетних коштів;
- економія бюджетних коштів на теплозабезпечення соціальних закладів.

Т – технологічні фактори, виклики і загрози:

- незадовільний матеріально-технічний стан енергетичного сектору; низький рівень енергоефективності; при виробництві, транспортуванні та споживанні енергії;
- високий рівень зношеності і технологічної відсталості об'єктів енергетики;

Т – технологічні фактори, можливості:

- впровадження технічних стандартів ЄС у сфері енергетики;
- розширення використання відновлюваних джерел енергії у використанні кінцевого споживання енергії;
-забезпечення вулиць міст LED освітленням, збільшення частки біопалива на транспортному ринку.

КЛЮЧОВІ ТЕНДЕНЦІЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ЖИТЛОВО-КОМУНАЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА УЖГОРОДА

Враховуючи співвідношення показників чисельності населення та житлового фонду Ужгорода, який збільшився з 2514 тис.м² на початку 2011 р. до 2803 тис.м², а також територіальні можливості міста основною метою житлової складової стратегії міста має стати комплексна модернізація та реконструкція наявного житлового фонду.

Для Ужгорода є характерною щільність житлової забудови: з загальної площі площа багатоквартирної забудови складає 74%. Перспективи підвищення етажності забудови у місті попри інтенсивний розвиток відповідних будівельно-інженерних технологій певною мірою обмежується сейсмічною специфікою території. Це не виключає локальних можливостей підвищення щільності та етажності забудови, однак висуває більш складні організаційні, технологічні та фінансові вимоги. Поряд з цим, останні 20 років все активніше розвивається індивідуальне садибне будівництво, що потребує відповідного організаційно-управлінського та інженерно-комунального забезпечення.



Ужгород є містом з давніми традиціями самоврядування і на сьогодні це відображається в позитивних тенденціях реформи організаційно-правових форм використання житлового фонду. На 2018 рік у місті створено об'єднання співвласників багатоквартирних будинків (ОСББ) у 376 багатоквартирних житлових будинках, будинкові комітети (БК) у 26 будинках, житлово-будівельні кооперативи (ЖБК) діють у 50 будинках. Загалом самоуправління та забезпечення утримання будинків співвласниками здійснюється у 446 житлових будинках міста загальною площею 1179965,8 кв.м, що становить понад 55,5% загальної житлової площі міста. Створення об'єднань самоорганізації жителів об'єктивно стримується застарілістю та зношеністю будинків та інженерних мереж. Переважна більшість будинків потребує негайного проведення капітального ремонту із залученням значних коштів. Слід вказати, що місто зберігає великі резерви підвищення ефективності володіння та управління житловим фондом співвласниками на основі спільних програм реконструкції та модернізації. Рівень схвалення жителями Ужгороду діяльності ОСББ та інших форм самоорганізації мешканців багатоквартирних будинків та окремих локацій одноповерхових є одним із найвищих серед

усіх обласних центрів країни. Згідно даних четвертого всеукраїнського муніципального обстеження позитивно з цього приводу висловилися 63% мешканців міста, що дозволило посісти Ужгороду 2 місце у відповідному рейтингу. Крім того, міська влада намагається сприяти розвитку самоорганізації населення в житловій сфері: в 2016-2017рр. спрямовано із бюджету міста на капітальний ремонт житлового фонду в Ужгороді понад 40,7 млн. грн, із яких 31 млн. грн. (76%) - на будинки ОСББ, ЖБК. Активно підтримується міською владою запровадження енергозберігаючих технологій, зокрема в рамках Програми «Теплий дім».

Актуальним викликом для міського господарства є якість обслуговування дворів та прибудинкових території і поводження з відходами. Значною мірою це питання пов'язане із накопиченням проблем у сфері збирання та обробки твердих побутових відходів.

В Ужгороді на початок 2017 року на квартирному обліку перебували 1133 родини, з них 378 молодих сімей і самотніх громадян, а також 69 учасників АТО. Протягом 2013-2017 років 39 молодих сімей отримали кредити на покращення житлових умов за рахунок бюджетних коштів усіх рівнів, часткову компенсацію відсоткової ставки кредитів комерційних банків було надано понад 200 молодим сім'ям. У рамках житлових програм за 2013-2017рр. введено в експлуатацію 4 житлові будинки, здано в експлуатацію близько 4 тис. м².

Конкурентною специфікою житлово-комунального господарства міста є відмова від централізованого теплопостачання. Разом з тим, індивідуалізація опалення житла не може вважатися економічно та технологічно оптимальною стратегією подальшого розвитку теплопостачання та розширення можливостей використання відновлюваної електроенергії. Сучасні технології та приклади локаційної інтеграції жильців створюють нові можливості задля спільного використання джерел теплової та електричної енергії та її економії.

Справжнім викликом системі житлово-комунального господарства є погіршення подальших можливостей експлуатації наявної системи водопостачання. Зношеність обладнання та мереж Ужгородводоканалу перевищує 50%.

Стратегічні цілі розвитку житлово-комунального господарства.

1. Забезпечення високої якості послуг житлово-комунального господарства:

- *втілення новітніх технологій автономного забезпечення енергією.* Закарпатська область на 90% залежить від енергоджерел інших регіонів, хоча має високий потенціал альтернативної енергетики. Стовідсотковий перехід міста на автономне газове та електричне опалення створює сприятливі умови для подальшої модернізації системи теплозабезпечення та перехід її на власні нетрадиційні джерела енергії. За даними Геотермальної стратегії Національного агентства з питань геотермальної енергетики Ісландії, наявний геотермальний потенціал міста Ужгород дає можливість заощаджувати 117.707 т. с. п./рік (тон стандартного палива на рік), що є достатнім для забезпечення теплопостачання комунальних та промислових об'єктів міста. 5 сонячних електростанцій Закарпатської області, 3 серед яких розміщені безпосередньо поблизу Ужгорода, в 2017 році виробили близько 40 млн.кВт/год.

- *впровадження системи роздільного водопостачання в місті.* Наявність родовища питних підземних вод «Минай» з водою високої якості та водозабору поверхневих вод р. Уж дозволяє втілити проект роздільного постачання води для питно-господарського та технічного

використання, що дозволить забезпечити населення питною водою високої якості та економити водні ресурси та кошти, що необхідні для водопідготовки.

- *розвиток ринку виконавців послуг в житлово-комунальному господарстві.* Майже 40% будинків міста знаходяться в управлінні різних форм об'єднань співвласників, які самостійно здійснюють управління житловим фондом та технічну експлуатацію житла. Формування конкурентного середовища на ринку ЖКП створить можливості для отримання оптимальних з точки зору якості, ціни та асортименту послуг для населення.

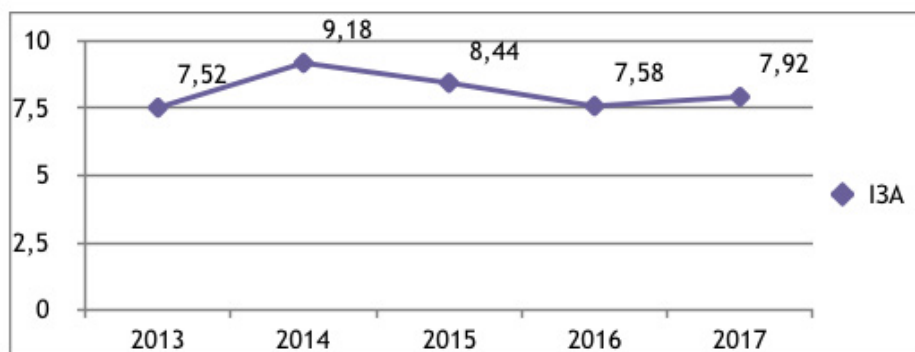
- *забезпечення нової якості поводження з відходами.* З огляду на майже повне заповнення міського сміттєзвалища (проектна потужність 1 млн 260 тис т, актуальна наповненість 1 млн 144 тис т), суттєві просторові обмеження для розширення полігонів для зберігання відходів та юридичну неузгодженість питань використання земель міста та прилягаючих населених пунктів необхідно розробити програму поводження з відходами, яка б дозволила залучити інвесторів для побудови підприємства для комплексної переробки сміття з виробництвом альтернативної енергії.

2. Забезпечення високої якості житла. Враховуючи демографічні та міграційні тенденції місто потребує не стільки побудови великої кількості квадратних метрів житла, скільки якісної та збалансованої забудови, що має відповідати європейським нормам та комплексної модернізації наявного житлового фонду. Тенденції останніх років демонструють, що мешканці міста віддають перевагу садибній забудові, що потребує значно більших площ та ретельного планування забудови. Це потребує насамперед юридичного врегулювання питань містобудування та збалансування співвідношення соціальної інфраструктури та житлової забудови. Особливо важливим є питання розробки і затвердження осучасненого Генерального плану розвитку міста.

СТАН ДОВКІЛЛЯ ТА ОЗЕЛЕНЕННЯ ТЕРИТОРІЙ

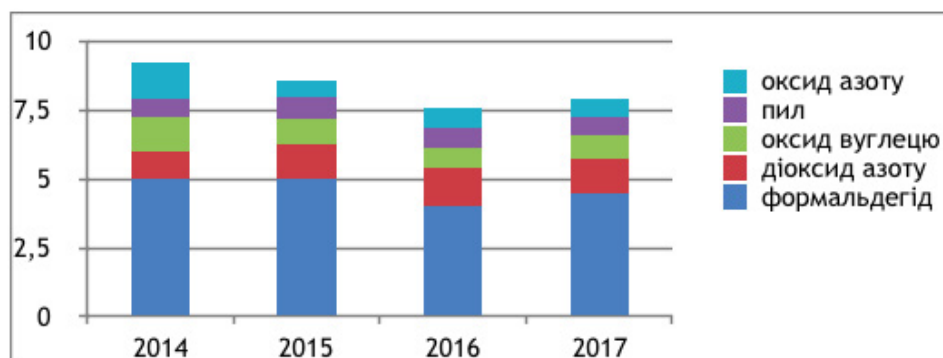
Ужгород розташований у передгір'ї Вигорлатського гірського масиву на висоті 120 м н.р.м. на річці Уж. З північного та східного боку місто захищене відрогами гір, а з західного та південного боків відкривається Закарпатська низовина. Котловинне розміщення міста з оточуючими навколо лісами створює своєрідний мікроклімат, в якому повітряні маси переміщуються, але не видуються, і значна частина викидів затримується над містом, що призводить до підвищення концентрації забруднюючих речовин над досліджуваною територією.

Рівень забруднення атмосфери в Ужгороді є стабільно **високим** (Мал. 13).



Мал. 13. Динаміка показника індексу забруднення атмосфери (ІЗА) для м. Ужгорода за 2013-2017 рр.

Аналіз значень індексів забруднення повітря за окремими забруднювачами, які домінують, дозволяє констатувати, що основним забруднювачем атмосфери в Ужгороді є **формальдегід** (Мал. 14).



Мал. 14. Динаміка показників індексу забруднення атмосфери окремих домінуючих домішок у м. Ужгороді за 2014-2017 рр

Його частка у комплексі забруднювачів з року в рік коливається, але є стабільно домінантною. Також за останні чотири роки спостерігається збільшення забруднення повітря пилом і нітроген IV оксидом та зменшення – чадним газом й нітроген IV оксидом.

Основними забруднювачами атмосфери в Ужгороді є рухомі джерела, тобто автотранспорт, викиди якого становлять до 80% від загальної кількості викидів. З початком нового тисячоліття кількість одиниць приватного автотранспорту у місті стрімко зростає і на 2012 р. становила понад 40 тис. одиниць, не враховуючи транзитного транспорту.

Концентрація основних забруднювачів атмосферного повітря впродовж року (за даними 2013-2017 рр.) є практично однаковою в усі сезони, що свідчить про приблизно однакову присутність транспорту в місті як в літній, так і в зимовий періоди. А також про те, що концентрація забруднювачів в атмосфері не залежить від напрямку вітрів чи вологості (до 48% днів у рік з опадами). Це не стосується лише формальдегіду, який стабільно досягає максимуму в повітрі у літні місяці (табл. 25), що пов'язано з його конденсацією на твердих поверхнях при низьких температурах.

Таблиця 25.

**«Формальдегідний» максимум в атмосферному повітрі впродовж 2013-2017 рр.
(індекс забруднення формальдегідом)**

08.2013	08.2014	08.2015	08.2016	09.2017
15,06	10,76	15,92	7,26	9,39

Формальдегід є канцерогеном, тобто має властивість викликати важкі захворювання людини, зокрема онкологічні. В зону ризику потрапляють насамперед органи дихання. За даними досліджень у структурі поширеності окремих класів хвороб дітей в Ужгороді перше місце займають хвороби органів дихання (48%). Встановлено високий рівень позитивної кореляції між захворюваннями органів дихання у дітей та забруднюючими речовинами, які здатні їх викликати (табл. 26).

Викиди двигунів автомобілів, які працюють на природному газі та на дизельному пальному, викликають найбільші проблеми зі здоров'ям у дітей. Таким чином, **від стану атмосферного повітря напряду залежить здоров'я мешканців міста**, саме тому це питання повинно бути у фокусі проблем при просторовому плануванні розвитку міста та його транспортної інфраструктури.

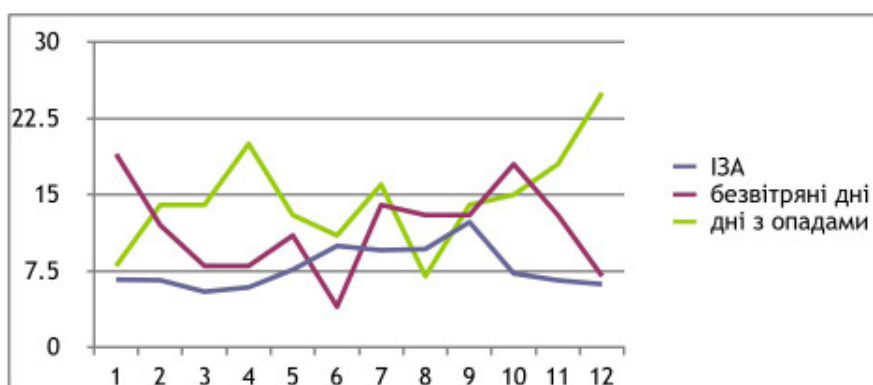
Таблиця 26.

**Коефіцієнт кореляції між домінуючими забруднюючими речовинами
атмосферного повітря Ужгорода та захворюваністю за окремими нозологіями органів
дихання серед дитячого населення міста (рівень значення <0,05)**

Хвороби органів дихання	Формальдегід	Нітроген IV оксид	Сульфур IV оксид
Бронхіальна астма	0,60	0,85	0,51
Алергічний риніт	0,46		
Гострий фарингіт, гострий тонзиліт		0,80	

Виявлено певний позитивний зв'язок між показниками ІЗА та кількістю безвітряних днів, як і негативний зв'язок між показниками ІЗА та кількістю днів з опадами, за винятком літнього періоду, де на рівень основного забруднювача у повітрі – формальдегіду – також впливають високі температури повітря (Мал. 15). Отже, кількість безвітряних днів у році (від 35 до 40%)

також слугують додатковим чинником високого рівня забрудненості атмосферного повітря в Ужгороді



Мал. 15. Динаміка показників ІЗА, кількості днів з опадами та кількості безвітряних днів в Ужгороді упродовж року (2017 р.).

Зважаючи на усе вищесказане констатуємо, що рівень забруднення повітря у м. Ужгороді є стабільно високим. Ця ситуація має чіткий позитивний зв'язок з рівнем захворюваності органів дихання у дітей, зокрема важких, таких як бронхіальна астма та хронічний бронхіт. Без конкретних управлінських рішень та активних дій міської влади ситуація не покращуватиметься, а за оптимістичного прогнозу, залишатиметься у тому стані, який є сьогодні.

Озеленення міста Ужгорода

Зелені насадження – невід'ємна складова загальної архітектури міста, його важливий екологічний, естетичний, культурний та історичний чинник. Розбудова концепції озеленення Ужгорода розпочалась ще у ХХ ст., коли за часів Чехословаччини озеленення міста вперше було покладено на планову основу та з'являється на генеральних планах міста. Загалом плановий характер та масштабні заходи з озеленення, хоча й не завжди бездоганні та кваліфіковані, були продовжені за часів Радянського Союзу. Втім в останні десятиліття, за часів незалежності України процес озеленення міста як невід'ємної архітектурної частини полісу був залишений на самоплин, час від часу хаотично регульований рішеннями чергової влади міста. Як результат значна частина зелених насаджень втратила свій естетичний вигляд, багато дерев є перерослими, перестиглими, пошкодженими хворобами та шкідниками, спотворені варварським коронуванням тощо, крім того тотальна забудова в останні десятиліття поглинула не одну зелену зону міста. Згідно з ДБН 360-92** потреба Ужгорода у зелених насадженнях загального користування загальноміського значення складає 120 га (з розрахунку 10 м² на кожного мешканця). Також місто потребує ще 72 га (з розрахунку 6 м² насадження на людину) зелених зон загального користування для житлових районів. Всього – 192 га. На сьогодні в Ужгороді є лише 137,58 га зелених зон загального користування (табл.27).

**Зелені зони загального користування у м. Ужгороді (кількість та площа)
впродовж останніх 13 років**

Тип зеленої зони	2004		2015		2017	
	кількість (од.)	площа (га)	кількість (од.)	площа (га)	кількість (од.)	площа (га)
Парки	3	67,6	2	54	3	61,8
Ботанічний сад УжНУ	1	3,19	1	3,19	1	3,19
Сквери	28	16,37	28	16,37	28	16,37
Набережні	5	4,23	5	4,23	5	4,23
Меморіальні парки	1	1,37	1	1,37	1	1,37
Зелені насадження житлових районів, між- квартальні або при групі житлових будинків	-	51,42	-	51,42	-	51,42
ВСЬОГО	-	144,18	-	124,98	-	137,66

Дані табл. 27 чітко ілюструють **зменшення площі** зелених зон *загального користування* за останні 13 років. Найкритичнішим періодом були 2007-2017 рр., коли парк Перемоги було вилучено зі списку парків міста та змінено цільове призначення земельної ділянки і лише у кінці 2017 року міська влада знову повернула парку його статус. За цей час площа парку зменшилась з 13,1 га до 8,3 га. Зменшилась площа і Підзамкового парку з 4 га до 2,5 га.

Для забезпечення комфортного та здорового середовища проживання мешканців, у місті проектується зелені зони загального користування серед житлових кварталів з тим, щоб кожна людина мала можливість протягом 15-20 хв. пішого ходу дістатись до найближчого скверу, парку, бульвару, алеї, набережної.

Для **історичної частини міста Ужгорода** (станом на 1946 рік) характерне правильне планування зелених зон загального користування та достатня їх кількість у межах 10-15 хв. ходьби одна від одної. Саме тут розташована основна кількість скверів та алей: ботанічний сад, 19 скверів, Липова алея, Меморіальний парк та парк Підзамковий. У **новій лівобережній частині міста**, де проживає переважна більшість міського населення, нині існують лише 8 скверів, парк Боздоський та парк Перемоги. Всі сквери розташовані поблизу проспекту Свободи. **Житлові квартали багатоповерхової забудови** по вул. Гагаріна, вул. Лавріщева (промислова зона), а також вул. Легоцького, вул. Чорновола («Новий» район) **практично позбавлені зелених зон загального користування**. Для вулиць Минайська – Заньковецької – Грушевського – 8-го Березня єдиною найближчою зеленою зоною загального користування є парк Перемоги. Ще гірша ситуація спостерігається в наймолодшому мікрорайоні «Боздош», що загалом забудований досить хаотично, а зелені зони практично відсутні.

У місті є ще зелені зони *обмеженого користування* – палісадники та сквери закладів освіти, закладів охорони здоров'я, закладів культури тощо. Згідно ДБН 360-92** озеленення територій обмеженого користування треба приймати з урахуванням нормативних показників рівня озеленення різних структурних елементів у межах адміністративної границі міста відповідно до табл. 28.

Очевидно, що достатньо озелененими в Ужгороді є лише сектор приватної забудови, школи, дитячі садочки, вищі навчальні заклади на території міста, а також стадіони та спортивні майданчики. Житлові райони багатоповерхової забудови, а також лікарні та поліклініки, ділянки закладів культури озеленені недостатньо.

Таблиця 28.

**Порівняльна таблиця озеленення територій обмеженого користування
(станом на 2017 рік)**

Структурні елементи	Площа озеленення, га	Рівень зеленення, %	Норма озеленення, %
Житлові райони	26,94	8,5	25
Приватна забудова	590	46,2	25
Заклади освіти	36,61	47,21	45-50
Ділянки культурно-видовищних закладів	0,184	31,8	40
Ділянки спортмайданчиків, спортивних та фізкультурно-оздоровчих споруд	9,05	48,9	30
Ділянки закладів охорони здоров'я	24,64	43,3	55

Зелені насадження *спеціального призначення* в межах забудови м. Ужгород, як складова природного комплексу, має велике значення, оскільки включає систему насаджень транспортних магістралей, розв'язок і вулиць; охоронні зони інженерних споруд (залізниці, інженерні комунікації), ділянки санітарно-захисних зон промислових підприємств, території кладовищ.

Зелені насадження на магістральних і житлових вулицях призначені для захисту від загазованості, пилу і шуму, затінення у літню пору, художнього оформлення вуличного простору.

Щодо проектів благоустрою та озеленення м. Ужгорода, останній був запроваджений ще в 1982 році. Надалі всі процеси пов'язані з цим питанням, як правило, носили ситуативний та несистемний характер, торкаючись лише окремих ділянок (вулиць, площ) переважно в центрі міста. Як наслідок за цей період у місті відбулось загальне старіння дерев, оскільки планове омолодження посадок було відсутнє; збільшення кількості аварійних, перестиглих, вражених хворобами та шкідниками, втраченим естетичним виглядом дерев; значні площі в місті зайняли

самосіви малоцінних та інвазійних видів; значно збіднився асортимент – чимало цінних високо декоративних видів та сортів випали з зелених насаджень міста; відчутно скоротились площі насаджень за участі чагарників, в тому числі гарно квітучих (якщо деякі дерева в цей період ще були підсаджені, то чагарникові породи з комунальних територій міста випали).

Враховуючи вищезазначене нагальним на часі є переведення процесів озеленення та догляду за зеленими насадженнями в цивілізоване, планово-документальне русло та перетворення його в повноцінний сектор міського господарства.

Одним з перших етапів такого процесу є **інвентаризація** існуючих насаджень з **топографічною прив'язкою (GIS прив'язка)** всіх інвентаризованих екземплярів, що дозволить в наступному не тільки оцінити кількість, асортимент, площі деревно-чагарникових насаджень та їх стан, а й визначати довготривалі прогнози щодо реконструкції та розробку планових регулярних заходів догляду з можливістю передбачення і прогнозування необхідних ресурсів, зокрема коштів.

За результатами інвентаризації можливим є розділення Ужгорода на різні **кластери** (за віком, породами), кожен з яких включав би однотипні заходи догляду. Це дозволить більш ефективно та одночасно проводити однотипні операції (одночасні реконструкції цілих вулиць, кварталів, однотипні обрізки та посадки) та усуне хаотичність посадок присутню в місті нині.

Враховуючи високу існуючу загазованість Ужгорода важливим є **розширення площ зелених насаджень** за рахунок не тільки створення нових скверів чи парків у колишній промисловій зоні міста, де зелені зони загального користування відсутні, але й збільшення та розширення посадок на вулицях та елементів вертикального озеленення на будівлях, площах та у скверах.

В сучасній практиці озеленення простежується чітка тенденція максимального використання для озеленення місцевих деревних видів та їх декоративних форм. Місцеві аборигенні породи якнайкраще адаптовані до ґрунтових та кліматичних умов території, пристосування до яких відбувались тисячоліттями. Чудовими, а часто й універсальними озеленювачами є наші аборигенні види: липи, клени, ясени, дуби, горобини та їх різноманітні декоративні відселектовані форми. Вміле поєднання асортименту форм цих видів дає можливість створювати естетично привабливі композиції, в той же час як ці дерева є надзвичайно стійкими до хвороб та шкідників.

Також актуальним на нашу думку в майбутньому є розширення асортименту деревно-чагарникових порід, зокрема введення в культуру нових південних видів, оскільки цьому сприяє географічне положення та теплий клімат міста. Це дозволить застосувати в озелененні цікаві високо декоративні та екзотичні види, маловідомі або й не відомі в Україні. Останнє надасть нових принад місту, догадавши цікавих та незвичних родзенок до його туристичного бренду.

Стан водних об'єктів м. Ужгорода

Ужгород побудовано на річці Уж, яка ділить місто на дві частини. В місті також знаходяться стоячі водойми штучного походження – Блакитне озеро на Радванському андезито-базальтовому кар'єрі, Чорні озера біля Ужгородського аеропорту та Озеро в центрі

парку Перемоги у кварталі висотної житлової забудови міста.

Річка Уж – головна природна водна артерія міста. Це транскордонна річка, її довжина у межах України – 107 км, місто Ужгород знаходиться у середній її течії, де Уж має все ще гірський характер. Нижче Ужгорода – річка набуває рівнинного характеру.

В давнину річка, де зараз розташоване місто, протікала заболоченою місциною і мала три рукави. Пізніше від головного русла відходив лише один рукав. З 1923 року почались планові роботи по регулюванню течії річки Уж у межах міста, що дало можливість вивільнити на правобережжі значні площі заболочених земель під забудову для нових кварталів. Від головної річки відходив рукав – Малий Уж, який протікав через центр Ужгорода в районі вулиць Підградської та Фединця і впадав до Ужа біля сучасної площі Пушкіна. В 1936 році Малий Уж було засипано.

На початку XX ст. русло Ужа в межах міста було спрямлено й зарегульовано кам'яними та земляними дамбами.

Місто досить добре захищене від сезонних паводків, однак протипаводковий захист має «слабкі місця» в районі «Радванка», на Студентській набережній та у районі парку Боздоський. Також існує проблема з наносними островами у руслі річки, які регулярно утворюються через наноси мулу та гравію. Ці острови, якщо вчасно не зносити, то з часом вони заростають деревно-чагарниковою рослинністю та перешкоджають проходженню паводка.

Ще однією проблемою для міста є поширення борщівника Сосновського – інвазійного виду рослини, який поширюється берегами річок під час паводків. Ця рослина заповнила береги Ужа й потребує постійного скошування, бо представляє небезпеку для людей, особливо в період цвітіння.

На правому березі Ужа на Ботанічній набережній облаштовано міський пляж. У спекотну погоду, не зважаючи на низький рівень води у річці, містяни відпочивають на берегах річки вздовж русла у межах міста. Сьогодні для обводнення русла Ужа в період межені БУВРом р. Тиси пропонується спорудження тимчасової переливної греблі, яка стримуватиме воду у річці на відмітці 50-60 см та спускатиметься до рівня дна річки у період сходження паводку.

В Ужгороді ще є три стоячі штучно створені водойми на місці кар'єрів, які потребують паспортизації та регулярного контролю за якістю води.

За останні десятиріччя в Ужгороді, порівняно з кліматичною нормою, суттєво зросла кількість спекотних днів з температурами в діапазоні 30,1-35,0°C. Також простежується зростання кількості випадків «спекотних» хвиль, коли максимальні добові температури повітря понад 5 днів підряд перевищують середні максимальні температури на 5°C. При цьому в останні 10 років спостерігається помітне зниження рівня води у річці Уж та в стоячих водоймах міста, які живляться ґрунтовими та дощовими водами, частина з яких за цей час замулилась й припинила своє існування (озера-копанки біля Боздоського парку). Помітною є і зміна режиму зволоження у всьому регіоні: літні опади зменшились на 10%, а осінні зросли на 20%. Рівень ґрунтових вод у місті впав на 2,5 м і більше, що також призводить до обміління водойм міста.

Створення згаданих «блакитних» зон у містах поряд із «зеленими» зонами є важливим заходом з адаптації до змін клімату. Відомо, що через великі площі асфальтового та іншого твердого покриття, а також наявність великих площ поверхонь дахів у містах, температура атмосферного повітря завжди на 3-5°C є вищою, ніж за межами міст. Це призводить до “перегріву” міського середовища, впливає на стан здоров’я вразливих груп населення та є однією з головних причин короткочасних погодних стихійних явищ великої руйнівної сили: шквалів, буревіїв та вітровалів безпосередньо у житлових кварталах міста. «Блакитні» зони міста – річка, ставки та озера – суттєво пом’якшують мікроклімат середовища та відіграють роль «природних острівців прохолоди» у спекотні дні.

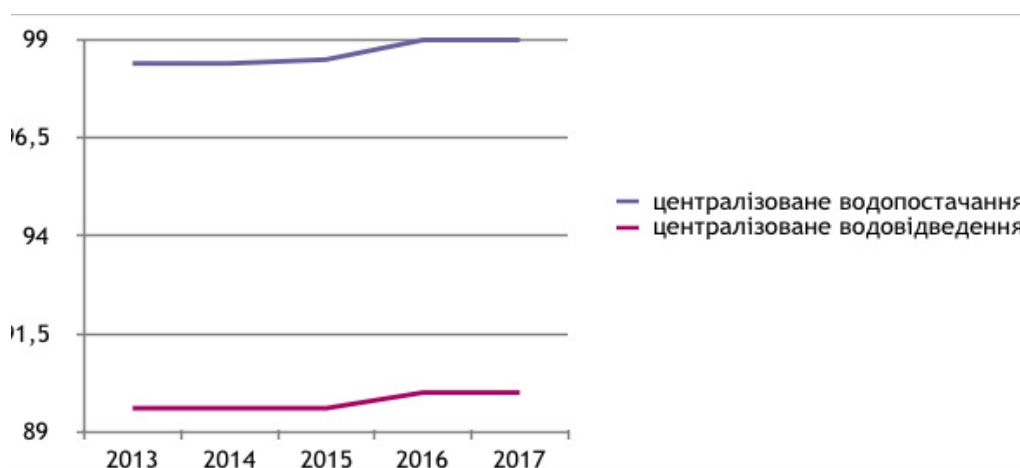
Обводнення стоячих водойм міста, зокрема, Озера у парку Перемоги можливо здійснити, спрямувавши у це озеро відфільтровані природним шляхом (через гравій та дерен) зливові дощові води з дахів навколишніх будинків.

Централізоване водопостачання та водовідведення

В Ужгороді централізованим забором, очищенням та постачанням води, а також відведенням та очищенням стічних вод займається Комунальне підприємство «Виробниче управління водопровідно-каналізаційного господарства міста Ужгорода», скорочена назва КП «Водоканал м. Ужгорода».

Станом на 2017 р. 99% населення міста забезпечено централізованим водопостачанням та 90% – централізованим водовідведенням (Мал. 16). Дані щодо водопостачання та водовідведення подані у таблицях 29 та 30.

Не каналізованими є мікрорайони Доманинці, Дравці, Горяни (окрім вул. Військове містечко), «Компотний» мікрорайон біля Ужгородського аеропорту та частково вул. Загорська. У Горянах також немає централізованого водопостачання (окрім вул. Військове містечко), відповідно населення користується власними колодязями та свердловинами, а також вигрібними ямами та септиками.



Мал. 16. Динаміка охоплення міського населення послугами централізованого водопостачання та водовідведення впродовж 2013-2015 рр. (у %).

Не прокладаються комунальні водопровідні та каналізаційні мережі також по нових мікрорайонах виділених під забудову, зокрема у мікрорайоні Червениця, де мережі прокладаються забудовниками і не передаються на баланс для обслуговування КП «Водоканал м. Ужгорода». Через відсутність окремої дощової каналізації в цьому мікрорайоні, поверхневі стоки підключені в г/ф каналізацію.

У місті існує господарсько-фекальна каналізація, яка відводить стоки на очисні споруди і після очистки зворотні води скидаються в р. Уж. Також існує окрема дощова каналізація, відносно чиста вода якої відводиться відразу в р. Уж. Також є об'єднана, загально-сплавна каналізація – нею обладнано близько 65% міста (зокрема, стара частина міста Ужгорода); стоки з цієї каналізації поступають на очисні споруди.

На балансі КП «Водоканал м. Ужгорода» перебувають господарсько-фекальна та загально-сплавна каналізація. Дощова каналізація перебуває на балансі Департаменту міського господарства.

Немає жодних гарантій відсутності несанкціонованих підключень господарсько-фекальних випусків у мережі дощової каналізації навіть у районах, де наявна окрема господарсько-фекальна каналізація, не говорячи вже про мікрорайони, де така каналізація відсутня.

Проблемою мереж водопостачання та водовідведення також є їхня зношеність: частка аварійних та зношених мереж водопостачання складає майже половину існуючих – 49%; частка аварійних та зношених мереж каналізації – 27%.

КОС м. Ужгорода експлуатуються з 1975 року. Фізично та морально зношені як споруди, так і технологічні мережі, електротехнічне обладнання та будівлі. Проектна продуктивність очисних споруд складає 50 тис. м³ на добу. В суху погоду поступлення на очисні споруди коливається в межах 42-48 тис. м³ на добу. В залповий дощ поступлення сягає близько 70 тис. м³ на добу. Весь обсяг стоків проходить через ланцюг очисних споруд механічної та біологічної очистки: решітки, піскоуловлювачі, первинні відстійники, аеротенки, вторинні відстійники. Якість очистки стоків у суху погоду відповідає нормативам ГДС, затвердженим Департаментом екології та природних ресурсів Закарпатської ОДА. В дощ стоки сильно розбавлені, концентрації забруднюючих речовин у них значно нижчі. Якість очищених стоків на випуску в р. Уж у такий час може не відповідати нормативним показникам (перевищення може бути по показниках зважених частин, БПК₅, азоту амонійному). Це пов'язано зі збільшенням швидкості проходження стоків по спорудам (зменшується час відстоювання в первинних та вторинних відстійниках та зменшується час на окислення органічних речовин в аеротенках).

**Дані річного звіту 2ТП – водгосп щодо загального обсягу та ступеню очистки
зворотних вод за 2015-2017 рр.**

Рік	Відведено зворотних вод за рік, тис. м³			
	Всього	Забруднених		Нормативно- очищених на очисних спорудах біологічної очистки
		Без очистки	Недостатньо очищених	
2015	17416,1	0,4	464,4	16951,3
2016	19865,4	0,2	1565,2	18300,0
2017	19937,1	0	1687,1	18250,0

Таким чином, у 2015 р. недостатньо очищених стічних вод у річку Уж скидалось лише 2,7%, у 2016 – 7,9%, а у 2017 – 8,5%. **Прослідковується тенденція до збільшення частки недостатньо очищених стоків у останні роки.** Вочевидь, за рахунок частки стоків, які потрапляють у річку без очистки: за останні роки частка такої води зменшувалась до повної відсутності у 2017 році.

Місто Ужгород має два основні джерела водопостачання: лівобережна частина міста отримує воду з підземного водозабору «Минай», правостороння – з поверхневого водозабору з дериваційного каналу р. Уж. Мікрорайон «Горяни», а саме будинки по вул. Військове містечко, отримують воду з окремої артезіанської свердловини.

Таблиця 30.

Об'єми підйому води впродовж 2013-2017 рр.

Рік	Всього піднято води, тис. м³	в тому числі з	
		підземного джерела	поверхневого джерела
2013	8766,4	4579,4	4187,0
2014	8659,2	4529,9	4129,3
2015	8679,1	4540,5	4138,6
2016	9176,5	4775,3	4401,2
2017	9068,2	4715,4	4352,8

Дані щодо об'ємів підйому води як з артезіанських джерел, так і з поверхневого джерела свідчать, що потреба міста у воді за останні два роки помітно зростає. Можливо це пов'язано зі задачею в експлуатацію нових житлових комплексів багатоповерхової забудови.

Вода з підземного джерела водопостачання відповідає вимогам ДержСанПіН 2.2.4-171-

10 «Гігієнічні вимоги до води питної, призначеної для споживання людиною» і подається у мережу без очистки.

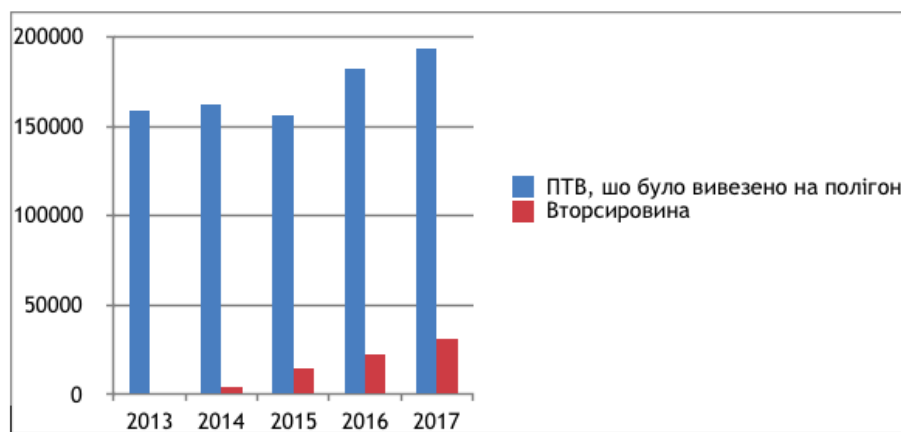
Вода з поверхневого джерела водопостачання дериваційного каналу р. Уж потребує очистки. Очисні водопровідні споруди м. Ужгорода складаються з трьох комплексів очисних споруд: НФС-1 експлуатується з 1929 р., НФС-2 – з 1970 р., НФС-3 – з 1987 р. На всіх трьох насосно-фільтрувальних станціях прийнятий такий метод очистки: коагулювання, освітлення води у відстійниках або у освітлювачах та фільтрування на швидких фільтрах з первинним та вторинним знезаражуванням води хлором.

На найближчі роки для міста є важливим реконструкція КОС, введення новітніх технологій очистки стоків, реконструкція мереж водопостачання та водовідведення, а також прокладання дощової каналізації там, де її немає та приведення її до функціонального стану там, де вона є, але не працює. Можливі пілотні проекти з прокладання локальної дощової каналізації для наповнення внутрішніх водойм міста – Чорних озер та Озера у парку Перемоги. Доцільним також вбачається проведення реконструкції напівзношеної господарсько-фекальної та дощової каналізації з розділенням їх та забезпечення акумулювання дощових вод із наступним їх використанням для господарських потреб міста, зокрема полив зелених насаджень, забір при протипожежних заходах тощо.

Поводження з твердими побутовими відходами

З 2013 р. у м. Ужгороді питанням централізованого збору та вивозу ТПВ займається фірма-оператор ТОВ «AVE Ужгород». На сьогодні 94,43% мешканців Ужгорода уклали угоди з ТОВ «AVE Ужгород» на збір та вивіз ТПВ, тобто цією послугою охоплене практично все місто. В Ужгороді знаходиться 144 майданчика, де розташовані фірмові контейнери для збору побутового сміття від населення. Контейнери стандартизовані, закриваються кришкою. В разі проведення мешканцями ремонтних робіт для будівельного сміття ТОВ «AVE Ужгород» надає спеціальні контейнери.

Динаміка накопичення в Ужгороді ТПВ на майданчиках, де розміщені контейнери, свідчить про збільшення об'ємів сміття, яке вивозиться з міста для захоронення. Така тенденція може пояснюватись тим, що у місто завозиться сміття мешканцями найближчих сіл, у яких не організований централізований збір та вивіз ТПВ (Мал. 17).



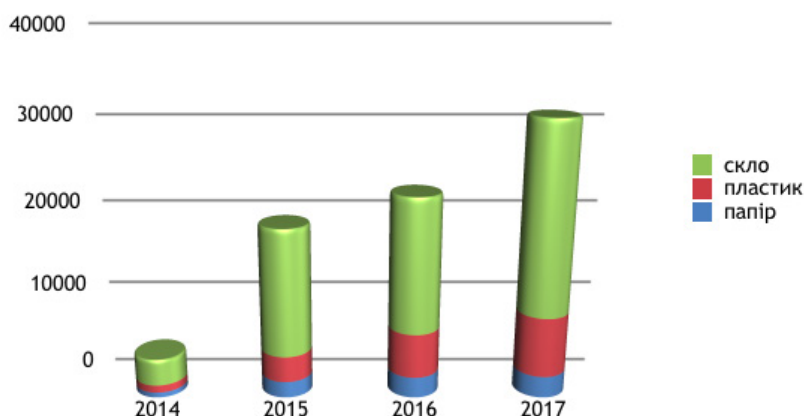
Мал. 17. Динаміка об'ємів ТПВ, які скопичуються у місті Ужгороді впродовж 2013-2017 рр. (у м³)

Спостерігається чітка тенденція до **формування сталої практики селективного збору сміття** за фракціями: папір, пластик, скло. Наприклад, у 2017 році частка зібраної у контейнери AVE-Ужгородвторсировини склала 13,9% (у 2016 – 11,1%, а у 2015 – 8,5%) від загальної кількості. Це непогані показники, порівняно з ситуацією в Україні загалом, де, наприклад, у 2016 р. лише 5,8% ТПВ було утилізовано, при чому перероблено – 3,09%.

В місті є кілька пунктів прийому макулатури, склотари, пластику, поліетилену та один пункт, де приймають металобрухт. Окрім того, у деяких пунктах (супермаркетах та бібліотеках) збирають окремо ПНТ (поліетилен низького тиску, зокрема кришки від пляшок). Тобто мова йде про більше фракцій ТПВ, які переробляються, ніж збирається контейнерами AVE.

У середньому щодня пункт прийому вторсировини збирає 500 кг макулатури. Можна допустити, що лише один пункт прийому за рік збирає до 100-130 тонн паперу. Таких пунктів у місті є два-чотири. Тим часом у 2017 році річний збір паперу в контейнерах AVE становив 986 тонн (якщо конвертувати показники кубометрів у кілограми). Таким чином, можна вважати, що **основна частка вторсировини в Ужгороді збирається через контейнери AVE**, отже ця стратегія організації централізованого селективного збору ТПВ у місті має перспективу розвитку.

На сьогодні у місті на 45 майданчиках для смітєвих контейнерів ТОВ «AVE-Ужгород» розставлено 37 контейнерів об'ємом 1,1 м³ та 46 – об'ємом 2,5 м³ для збору паперу, пластику та скла. За 2014-2017 рр. було зібрано десятки тисяч кубометрів чистої вторинної сировини (Мал. 18), за яку ТОВ «AVE-Ужгород» отримало сумарно 121 031 грн.



Мал. 18. Динаміка об'ємів трьох фракцій вторсировини, зібраної контейнерами ТОВ «AVE-Ужгород» у м. Ужгороді впродовж 2014-2017 рр. (у м³)

Наразі в місті ще не організований централізований збір від населення та вивіз для знешкодження небезпечних відходів: батарейок, акумуляторів, люмінесцентних ламп, ртутних термометрів, а також електротехніки (телевізорів, магнітофонів, холодильників тощо). Однак у місті існують добровольчі ініціативи зі збору таких відходів, зокрема батарейок, акумуляторів та люмінесцентних ламп, у конкретних точках їхнього збору (супермаркетах) і частина таких

відходів збирається та вивозиться на знешкодження саме таким чином.

Тверді побутові відходи, зокрема і будівельні, вивозять на полігон за містом у с. Барвінок. Полігон знаходиться на балансі КАТП – 072801 (КП «Комунтранс»), площею 9,2 га, паспортизований, експлуатується з 1998 року. На полігоні не виконується відвід поверхневих вод та фільтрату для подальшого вивезення на міські каналізаційні очисні споруди – в спеку фільтратом поливають сміття зі спеціального басейну для запобігання самозаймання.

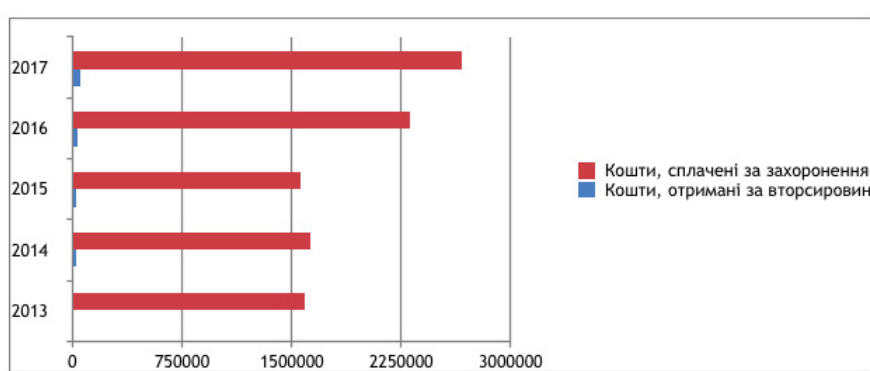
Протягом 2013-2017 рр. з міста було вивезено та захоронено на полігоні ТПВ у с. Барвінок 852 648 м³ (або 213 162 тонн) твердих побутових відходів. На жаль, в Ужгороді досі не проводиться облік ТПВ по фракціях та у єдиних одиницях з країнами ЄС – кілограмах (облік ведеться у кубометрах), однак у відсотковому співвідношенні морфологічний профіль ТПВ в Ужгороді мало чим відрізняється від морфологічних профілів інших міст України.

Слід зауважити, що у місті не налагоджено питання утилізації «зелених відходів» - опалого листя, деревини, отриманої від обрізки дерев та зрізання дерев. Це є не ТПВ, цей вид відходів не повинен знаходитись на майданчиках з контейнерами для збору ТПВ (як це робиться на сьогоднішній час) і вивозитись на полігон ТПВ міста Ужгорода.

Будівельне сміття, каміння та змет з вулиць, яке забирається технікою ТОВ «АВЕ-Ужгород», складає 10-20 % від усього об'єму відходів.

Віднедавна тут облаштовано газовідвідну систему, що убезпечує сміттєзвалище від повторного виникнення пожеж. На 3,5 га рекультивованої частини полігону розташовані 52 свердловини та ще 40 свердловин на діючій частині полігону, які забезпечують викачування біогазу. По периметру полігону зроблено насип для запобігання засміченню прилеглої території. До 30-40% ТПВ від усієї кількості відходів на самому полігоні сортують, а в подальшому реалізують місцеві роми, що продовжує «життя» полігону. Діюча частина полігону заповнена на 90%, тож полігон може працювати ще 1-2 роки.

За захоронення ТПВ на полігоні у Барвінку ТОВ «АВЕ-Ужгород» упродовж 2013-2017 рр. сплатило 9 757 825,98 грн. (Мал. 19). Ці кошти враховані при формуванні тарифу для населення за послуги з вивозу ТПВ.



Мал. 19. Співвідношення витрачених та отриманих коштів ТОВ «АВЕ-Ужгород» з операцій у сфері поводження з ТПВ у динаміці (в грн.)

У зв'язку зі вступом у дію ст. 32 п. і) ЗУ «Про відходи» місто надалі повинно ставити завдання

перед ТОВ «AVE-Ужгород» щодо збільшення частки зібраних фракцій ТПВ, які піддаються переробці, через розширення асортименту (різних видів пластику окремо, упаковки ТетраПак, ЕлоПак, ганчір'я, кольорових металів, харчових відходів) та збільшення кількості контейнерів і майданчиків для їх розташування. Також у місті необхідно організувати систему збору та утилізації «зелених відходів», тобто біомаси: гілок дерев, опалого листя, які щосезонно складають проблему для ТОВ «AVE-Ужгород», контейнери яких не розраховані на збір сміття такого типу. Для цього типу сміття також можна виділити площу й організувати збір біогазу та виробництва високоякісних добрив. Потенціал міста достатній, щоб до 2025 року досягти 50% зібраної чистої вторсировини від загальної кількості ТПВ, яке продукується мешканцями міста.

Додаткова інформація щодо стану довкілля та озеленення територій розміщена у **Додатках 15,16,17,18.**

ТРАНСПОРТНА СИСТЕМА І ЛОГІСТИКА. ШЛЯХИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДОМІНУВАННЯ ПІШОХОДІВ ТА НЕМОТОРИЗОВАНОГО ТРАНСПОРТУ

Транспортна сфера у результатах місцевого економічного розвитку та бюджетних відносинах

Аналіз показує, що збереження та збільшення чисельності суб'єктів, зайнятості та обсягів виробництва, реалізації продукції в таких галузях реального сектору економіки міста, а також у видах економічної діяльності, що мають потенціал розвитку як транспорт і логістика та пов'язаних з ними секторах (готельно-ресторанний бізнес, туризм і рекреація, споживчі та бізнес-послуги, тощо) є важливою запорукою подальшого розвитку підприємництва та місцевого бізнесу м. Ужгорода, його вкладу у пожвавлення місцевого економічного розвитку, ріст доходної частини бюджету міста та спрямування додаткових видатків на цілі удосконалення транспортної системи як сутнісної складової якості життя містян.

Показово змінювалася структура реалізованих у м. Ужгороді послуг та роль в них підприємств транспортної сфери. Так, у 2013 р. послуги транспорту, складського господарства, пошти та кур'єрської служби складали 37,7 % і вже домінували, а у 2017 р. частка послуг транспорту, складського господарства, пошти та кур'єрської служби зросла до 51,3 %. У цих видах економічної діяльності, у транспорті зокрема, спостерігається перевищення розміру оплати праці відносно середнього рівня по економіці міста та регіону, стабільна зайнятість.

Діючий, станом на квітень 2018 року, тариф за проїзд у громадському транспорті (у 5 грн.), а також відшкодування проїзду пільгових категорій громадян з бюджету підтримують загальну рентабельність громадського транспорту, але не призводять до залучення інвестицій у розвиток автомобільного транспорту та застосування сучасних типів транспортних засобів.

У той же час значно меншими від потреби залишаються видатки загального фонду міського бюджету на транспорт та дорожнє господарство. Реальна щорічна потреба фінансування ремонту доріг складає понад 10 млн. грн., при цьому фактично фінансується 3-3,5 млн. грн., тобто менше 35 % від потреби. Водночас Постановою КМУ № 197 від 14.03.2018р. затверджено суперечливий з позицій застосування і наслідків

Порядок надання пільг у готівковій формі з оплати проїзду всіма видами транспорту

загального користування на міських та міжміських маршрутах (т.зв. монетизація пільг). За попередніми оцінками монетизація пільг у повному обсязі потребуватиме близько 50 млн. грн. з міського бюджету в рік, тоді як упродовж 2016-2017рр. середньорічне фінансування компенсаційних виплат за пільговий проїзд автобусами міського сполучення становило 22,7 млн. грн.¹⁶



За умов значного конструктивного, інфраструктурного та екологічного тиску моторизованих транспортних засобів на життєвий простір та параметри якості життя на низькому рівні залишається питома вага транспортного податку у бюджетних надходженнях міста. У 2013-2018 рр. вона коливалася у межах 0,11-0,55 % по року та не використовувалася задля витіснення транспортних засобів із зон високої рекреаційної та туристичної привабливості, забезпечення пріоритетності пішохідного та велосипедного руху.

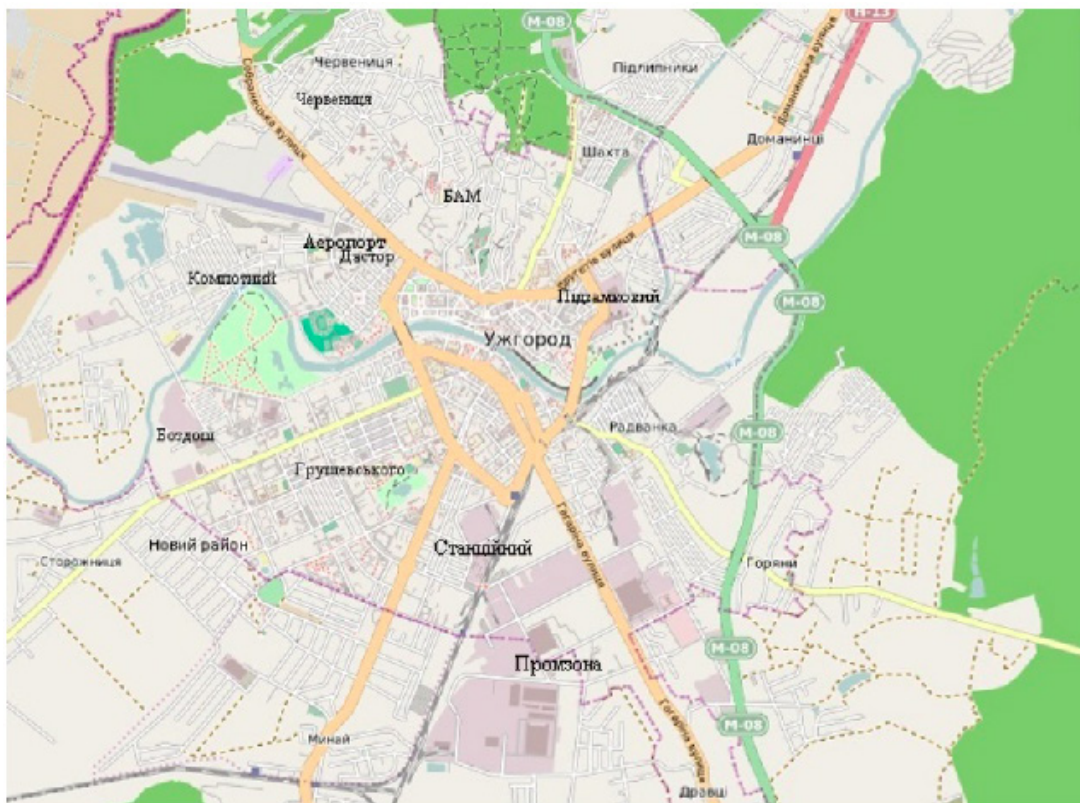
Оцінка транспортної системи міста: поточний стан

Загальна протяжність вуличних мереж орієнтовно складає 240 км, з них 160 км. доріг паспортизовано документацією 70-х років. На міських дорогах експлуатуються 9 мостових споруд, в т. ч. 5 залізобетонних, 2 металеві, 2 кам'яні. Зношеність магістральних вулиць міста складає 30-35%, другорядних 55- 65%, внутрішньо кварталних територій - 70-80%. В місті існує один пішохідний і три транспортні мостові переходи через річку Уж. З південної та східної сторони міста функціонує об'їзна дорога, що забезпечує відведення транзитного автотранспорту з магістральної вуличної мережі міста. Однією із головних проблем залишається пропуск транспорту через центральну частину міста, для чого зараз використовуються вулиці історичної частини міста. Унеможливорює розширення вулиць на перспективу також скорочення у червоних лініях окремих вулиць при забудові.

Місто Ужгород має історично сформовану радіально-променеву структуру вуличної мережі (Мал. 20). Наявність кількох історично сформованих центрів на право – і лівобережній частинах міста та існуюча транспортно-планувальна структура не відповідає сучасним вимогам пропуску транспортних потоків. Значна частина магістральної вуличної мережі міста не відповідає сучасним технічним вимогам, але виконуючи свої пропускні функції, є дуже перевантаженою. Загальний стан більшості вуличних мереж міста і придорожніх споруд не

¹⁶ Інтернет-ресурс Головного управління статистики у Закарпатській області [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.uz.ukrstat.gov.ua>.

відповідає сучасним технічним та експлуатаційним нормативам. Зношеність магістральних вулиць міста становить 30-35%, другорядних – 55-65%, а внутрішньо-квартальних громадських територій – 70-80%.



Мал. 20. Карта-схема транспортної мережі міста Ужгорода

Основними критичними питаннями в дорожньому господарстві, що склалися на 2015 р. є неналежний технічний стан вулично-дорожньої мережі, що зумовлено недостатнім фінансуванням впродовж останніх років, що не дозволяло проводити ремонтні роботи на мережі доріг міста в необхідних обсягах з доведенням термінів експлуатації дорожнього покриття до міжнародних стандартів; не завершено будівництво розпочатих об'єктів на транспортних розв'язках – пл. Кирпи, пл. Петєфі., не завершено розбудову міжнародного пунктів пропуску «Ужгород». Інфраструктура Міжнародного аеропорту Ужгород потребує значних капітальних оновлень для забезпечення стандартів, зокрема щодо якості покриття злітно-посадкової смуги. Необхідне будівництво мережі велодоріжок, які облаштовуються за всіма європейськими нормами - із знаками, розміткою, переходами тощо.

Перевезення пасажирів на міських автобусних маршрутах загального користування здійснюють 5 автомобільних перевізників, які використовують 152 автобуси. Затверджена автобусна маршрутна мережа, яка включає 27 маршрутів (станом на 01.11.2016 р.). У галузі таксомоторних перевезень функціонує 11 юридичних осіб. Ними забезпечуються нижченаведені обсяги автомобільних перевезень (табл. 31).

Таблиця 33.

Динаміка автомобільного транспорту м. Ужгород
(розраховано за даними¹⁷⁾)

	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Перевезено пасажирів, тис. осіб	15615,4	16058,5	16146,1	17567,3	15428,0	13847,7
Пасажирооборот, тис.пас. км	233282,3	218246,5	216433,9	225688,1	219049,8	205545,3
Перевезено вантажів, тис.т	1396,5	661,5	797,4	1092,3	889,8	1006,7
Вантажооборот, тис.т. км	363105,8	456223,9	495156,4	533081,3	515608,1	538360,9

Значними залишалися обсяги залізничних та потенціал авіаційних перевезень. Так, у 2015 р. Ужгородським відділком ПАТ «Укрзалізниця» було перевезено 1,7 млн. тон вантажів та 7,9 млн. пасажирів, а історично досягнута пікова спроможність міжнародного аеропорту «Ужгород» становила 18 рейсів розкладу та 144 тис. пасажирів на рік.

Загалом автомобільні перевезення домінують у регіональному життєвому та економічному просторі населення м.Ужгорода та зберігають стабільні параметри, а в обсягах вантажообороту демонструють помітне зростання. Пріоритети пасажирського та вантажного транзиту, міжрегіональних та національних пересувань – за залізничним транспортом. Їх обсяги очікують на повернення до докризових значень та суттєве зростання після продовження руху поїздів «Інтерсіті» від м.Львова до м.Ужгорода та підключення мм. Мукачева та Ужгорода до мережі «Інтерсіті» в Угорщині та Словаччині. Підписання у 2018 р. нової українсько-словацької урядової угоди про авіаційний рух спричинить багаторазове зростання авіаційних перевезень спроможних туристів та представників ділових кіл до Ужгородського аеропорту, подальший розвиток його інфраструктури та асортименту послуг.

Оцінка транспортної системи: міжсекторальні проблеми

Атмосферні викиди (табл. 32), концентрація постійно експлуатованих приватних і корпоративних автомобілів в ключових точках перетворилися на надзвичайно чуттєві в укладах повсякденності містян причини екологічного навантаження, захворюваності та дискомфорту.

У 2015 р. питома частка приватного, комерційного, муніципального та громадського транспорту у енергобалансі споживання міста склала близько 9 %, а у структурі джерел вуглецевих викидів – 7 %. Здавалося б небагато. Однак з огляду на неоптимізовану транспортну схему наступ моторизованого транспорту на простір комфорту жителів та гостей міста зупинити не вдалося.

Таблиця 32.

¹⁷ Інтернет-ресурс Головного управління статистики у Закарпатській області [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.uz.ukrstat.gov.ua>.

Викиди забруднюючих речовин та діоксиду вуглецю в атмосферне повітря стаціонарними джерелами забруднення м. Ужгород¹⁸

	2012	2013	2014	2015	2016
Обсяги викидів забруднюючих речовин					
в атмосферне повітря, т.	576,2	347,9	1200,7	1753,3	1023,8
у тому числі					
оксид вуглецю	21,0	58,2	15,3	13,9	287,8
метан	451,3	193,9	1099,4	1641,9	692,7
сполуки азоту	11,9	16,7	16,5	21,5	3,2
сажі	29,4	24,1	12,3	18,9	16,3
діоксиду сірки	14,0	111	6,0	10,1	10,1
неметанові леткі органічні сполуки	26,2	20,4	42,7	40,0	6,7
Темп зростання (зменшення) викидів					
забруднюючих речовин в атмосферу, %	53,8	60,4	345,1	146,0	58,4
Крім того, викиди діоксиду					
вуглецю, тис. т.	0,1	0,5	0,4	0,8	0,5
Викиди забруднюючих речовин у					
розрахунку на одну особу, кг	4,9	3,0	10,3	15,2	8,9
Викиди забруднюючих речовин у					
розрахунку на квадратний кілометр, кг	18007	10874	37522	54792	31994

Особливо високими були темпи зростання обсягів шкідливих викидів, їх питомих показників на особу населення та кв.км площі у 2014-2015 рр. Зняття з маршрутів близько 100 одиниць морально- та технічно-застарілого рухомого складу автоперевізників дало можливість дещо сповільнити ці процеси. Новими загрозами у цій сфері стали застарілі автомобілі громадян України з реєстрацією в країнах ЄС та європейська компанія масової відмови від автомобілів з дизельними двигунами-«сажотрусами» та придбання їх жителями міста, регіону та країни.

Оцінка транспортної системи: позиціонування членів громади споживачів та

¹⁸ Інтернет-ресурс Головного управління статистики у Закарпатській області [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.uz.ukrstat.gov.ua>.

продуцентів транспортних послуг

У 2010 р. в місті було зареєстровано 24.4 тис. автомобілів усіх типів, у т.ч. приватних 20,7 тис. За розрахунками компанії «А+С Україна» у 2010 – 2017 рр. кількість зареєстрованих автомобілів усіх типів зросла у 1,7 рази. На 1000 жителів в Ужгороді нині припадає 349 авто (у 2009 р. - 246), а коефіцієнт користування автомобілями становить 60%. Коефіцієнт мобільності (кількість проїздів у громадському транспорті) в Ужгороді становить 2,09, тоді як загалом в Україні – 1,6. До прикладу, в Німеччині цей коефіцієнт досягає позначки 3,3-3,5. Також, згідно опитування, 32% ужгородців користуються особистим транспортом, він є домінуючим в місті (на відміну від інших українських міст), 25% – громадським, а 8 % обирають таксі. Переважно пішки пересуваються 24%, ще 8% - велосипедами¹⁹. Автомобілі перешкоджають урбаністичному розвитку на засадах людино-центризму та беззастережно домінують у транспортній системі.

Традиційно значною залишається статистика дорожньо-транспортних пригод/ззагиблими / та потерпілими. За даними ГУ Нацполіції в Закарпатській області у 2015 р. вони становили 65 / 8 / 77, у 2016 р. - 97 / 5 / 109 відповідно. За масової появи на дорогах міста нового покоління водіїв б/в автомобілів на «єврономерах» цей фактор ризику зберігається.

Ключові претензії споживачів до міської влади, регуляторних інституцій та продуцентів транспортних послуг обумовлені наступними чинниками:

- Низькою якістю та безпекою транспортних послуг, що надаються у місті, відсутністю інтеграції різних видів громадського транспорту та інформування пасажирів.
- Забрудненню навколишнього середовища транспортними засобами.
- Низькою доступністю для мало мобільних груп населення (люди похилого віку, інваліди, батьки з дітьми, травмовані, люди з вантажем) через непристосованість транспортної системи міста.
- Низькою ефективністю і непрозорістю існуючих економічних моделей функціонування підприємств-перевізників.
- Надмірною залежністю міста від приватних перевізників.
- Наявністю застарілої мережі маршрутів громадського транспорту, дублювання маршрутів, зосередженість на основних коридорах.
- Травмуванням та смертельними випадками на вулицях міста, спричиненими перевищенням швидкості моторизованими транспортними засобами і відсутністю засобів уповільнення руху.
- Низькою рухливістю населення через відсутність безпечних альтернатив моторизованим видам транспорту.
- Неврахуванням пішохідного руху і велосипедного транспорту елементами транспортної системи міста та відсутністю політики їх розвитку.

Попри часткові позитивні зрушення у стані дорожнього покриття, тротуарів та облаштування інфраструктури, системна невирішеність цих питань призводить до консервації низьких рейтингових місць Ужгорода в національних рейтингових опитуваннях з питань транспортних послуг, високих показників незадоволення опитаних представників населення²⁰.

19 <https://goloskarpat.info>

20 Четверте всеукраїнське муніципальне опитування. Березень 2018 року / Соціологічна група

З метою системного підвищення якості надання послуг міського громадського транспорту Ужгородською міською радою, її виконавчим комітетом у 2017р.:

- затверджені нові умови конкурсу з перевезення пасажирів на міських автобусних маршрутах. Умовами передбачено, що перевізники повинні використовувати сучасні комфортабельні автобуси, які за технічними та екологічними показниками відповідають нормам не нижче Євро-5 та мають бути облаштованими засобами візуального і звукового інформування про найменування зупинки, зокрема наступної, а пасажиромісткість автобусів повинна бути не менше 52 місця; Перевізники повинні забезпечувати на об'єкті конкурсу, який включає міський автобусний маршрут, роботу транспортних засобів, пристосованих для перевезення осіб з інвалідністю та інших маломобільних груп населення, в кількості до 35 відсотків загальної кількості автобусів. Транспортні засоби, пристосовані для перевезення осіб з інвалідністю та інших маломобільних груп населення, повинні бути пристосовані для користування інвалідами з вадами зору, слуху та з ураженнями опорно-рухового апарату, а також передбачатимуть можливість встановлення зовнішніх звукових інформаторів номера і кінцевих зупинок маршруту, текстових та звукових систем у салоні для оголошення зупинок;

- утворене комунальне підприємство «Ужгородський муніципальний транспорт». Придбано перших 10 сучасних комфортабельних низькопідлогових автобусів із пасажиромісткістю 102 особи, які за технічними та екологічними стандартами відповідають нормам Євро-5 та пристосовані для перевезення осіб з інвалідністю та інших маломобільних груп;

- розпочато формування маршрутів, які сполучатимуть декілька різних частин міста, розвантажать історичний центр міста та надаватимуть змогу пасажиром здійснювати поїздки без пересадок та подвійної оплати;

- розроблено та оприлюднено проект Правил користування міським пасажирським автомобільним транспортом у м. Ужгород, які визначатимуть порядок проїзду пасажирів і його оплати, права та обов'язки пасажирів, взаємовідносини перевізників всіх форм власності, пасажирів та інших осіб, які будуть залучені у процесі організації пасажирських перевезень на міських автобусних маршрутах загального користування і надання транспортних послуг;

- розпочато роботи по впровадженню системи «електронний квиток», розробляється порядок функціонування автоматизованої системи обліку оплати проїзду у місті;

- прийнято положення про паркування транспортних засобів у місті, яке розроблено з метою підвищення рівня безпеки дорожнього руху, дисципліни водіїв та культури паркування автотранспортних засобів, впорядкування паркування автотранспорту, врегулювання відносин між власниками майданчиків для паркування та платниками збору за паркування транспортних засобів, а також розвитку мережі місць паркування, впровадження сучасних методів їх організації, поступового переходу до автоматизованої системи оплати за користування місцями паркування;

- визначені майданчики для платного паркування в місті Ужгород, на яких розміщені місця для паркування осіб з інвалідністю, а також передбачені місця для розміщення зарядних станцій для електромобілів;

- з метою стимулювання розвитку електромобільного транспорту розпочато роботи по облаштуванні відповідної інфраструктури;
- проводяться роботи по встановленню нових сучасних павільйонів очікування та реконструкції і благоустрою автобусних зупинок по затвердженому типовому взірцю;
- встановлено чотири «розумні» зупинки, які інтегровані у систему GPS-моніторингу, завдяки інформаційному табло пасажирів у режимі online отримують інформацію про рух громадського транспорту, крім того можна скористатися безкоштовним Wi-Fi, портами зарядки для мобільних телефонів. На зупинках здійснюється цілодобове відеоспостереження;
- оптимізовано структуру рухомого складу для підвищення ефективності його роботи, збільшено кількість оборотних рейсів на маршрутах, встановлено чіткі інтервали між рейсами, зафіксовано початок та закінчення роботи автобусів на кожному маршруті;
- для зручності пасажирів перевезення на всіх маршрутах змінено з режиму «маршрутне таксі» на «звичайний режим» перевезень, який передбачає обов'язкове дотримання водієм усіх зупинок, передбачених розкладом руху;
- проведено два конкурси та визначено переможців конкурсу, які обслуговуватимуть 23 міські автобусних маршрутах загального користування;
- відповідно до умов та за результатами конкурсу перевізниками оновлено близько 95 автобусів, що дало змогу суттєво підвищити рівень безпеки дорожнього руху
- загальну пасажиро-місткість рухомого складу збільшено на 15000 місць у день;
- впроваджено GPS-моніторинг маршрутів, а на всіх транспортних засобах встановлено GPS-трекери, що дає можливість відслідковувати рух автобусів у реальному часі;
- на офіційному сайті міської ради розміщено розділ «Громадський транспорт», в якому кожен громадянин може дізнатися про реальне місцезнаходження, а також прибуття на необхідну зупинку кожного автобуса на будь-якому маршруті, що дає можливість завчасно планувати свої поїздки. Для зручності пасажирів також розроблений мобільний додаток DozorCity, який можна завантажити із PlayMarket. Кожен пасажир має можливість у режимі реального часу отримати актуальну інформацію про маршрути міста, перелік зупинок, через які пролягає маршрут, крім того символ “автобусна зупинка” активний та дає змогу отримати інформацію про час фактичного прибуття автобусів будь-якого маршруту;
- на деяких зупинках встановлені електронні табло на яке виведено інформацію про реальний час прибуття автобусів;
- вартість проїзду для учнів закладів загальної середньої освіти міста встановлено у розмірі 3,00 грн. за одну поїздку у період навчання, з 1 вересня по 31 травня; в повному обсязі забезпечено безкоштовний проїзд пільгових категорій громадян.
- завершена диспетчеризація та автоматизація роботи автотранспортних підприємств.

Потенціал транспортного смарту (smart traffic and logistic system)

Інформаційні, екологічні та урбанізаційні тренди трансформаційних процесів сучасного світу зумовили появу концепції “smartcities” та її швидке впровадження передовими країнами світу. Йдучи шляхом інтеграції раніше ізольованих міських систем, якісного урядування та “міських алгоритмів”, а також застосування інформаційних технологій та комунікацій досягається синергетичний ефект, що дає фінансові, часові та інші вигоди жителям цих міст. З точки зору мешканців, основна вигода smartcity, крім ресурсного заощадження, полягає в привабливих умовах життя, ефективному транспорті, чистому довкіллі, просунутій економіці, безпечному середовищі. За підрахунками науковців, smartcities мають потенціал заощаджувати кожному мешканцю понад 125 годин щороку ²¹.

Прискореному розвитку системи міського громадського транспорту в усіх її компонентах: рухомий склад (комфортабельні і пасажиро місткі автобуси); автобусні зупинки з благоустроєм та інформаційними табло; автоматизовані диспетчеризація маршрутів і оплата за проїзд; оптимізована транспортна схема міста; альтернатива автобусному громадському транспорту – велосипеди і велосипедні доріжки; наявність паркінгів і паркувальних зон) сприятиме застосування в місті засад smart traffic and logistic system, що передбачає інтегровану навігацію та управління всіма видами транспорту в режимі реального часу і може включати наступні компоненти:

- відеонагляд та моніторинг дорожнього трафіку та стану доріг в режимі онлайн;
- інформаційні табло та інтернет/мобільні сервіси щодо завантаженості парковок у місті, часу прибуття громадського транспорту, зміни у напрямках руху та ін.
- сервіси з надання послуг каршерінга, прокату велосипедів та ін.;
- транспортно-пересадочні вузли, підземні паркінги, велосипедні доріжки;
- заправні станції для електромобілів.

.У Ужгороді, зокрема, вже:

- впроваджено GPS-моніторинг маршрутів, а на всіх транспортних засобах встановлено GPS-трекери, що дає можливість відслідковувати рух автобусів у реальному часі;

- на офіційному сайті міської ради розміщено розділ «Громадський транспорт» в якому кожен громадянин може дізнатися про реальне місцезнаходження, а також прибуття на необхідну зупинку кожного автобуса на будь-якому маршруті, що дає можливість завчасно планувати свої поїздки;

- на деяких зупинках встановлені електронні табло, на яке виведено інформацію про реальний час прибуття автобусів;

Лідером з відповідних перетворень в державі є м. Київ, де напрацьовано понад 30 Smart-рішень для столиці.

В розрізі інших згаданих міст України перелік складових компонентів smartcity є меншим. Компонентне наповнення розумних міст визначається в залежності від регіону. До прикладу, регіони, орієнтовані на туризм, першочергово концентрують увагу на туристичних міських

21 JuniperResearch [online]. Available from: <https://www.juniperresearch.com>

сервісах – на запровадженні універсальної картки туриста для проїзду в міському транспорті і відвідування музеїв тощо. Серед міст України, в яких запроваджені окремі компоненти smartcities, слід виділити Вінницю, Дніпро та Львів.

У Вінниці, до прикладу:

- запроваджено он-лайн сервіси для жителів (онлайн-реєстрація в дитячий садок, можливість оплачувати комунальні послуги через інтернет, пошук необхідного маршруту громадського транспорту та ін.)

- встановлено близько 70 відеокамер, інформація з яких надходить на сервери міськради і в центр поліції.

В Дніпрі слід виділити:

- створення розумних зупинок із Wi-Fi, джерелами підзаряджання мобільних телефонів, інформаційним табло;

- систему розумних світлофорів, яка дозволяє віддалено контролювати завантаженість вулиць транспортом;

- запровадження єдиного електронного квитка в метро і трамваї;

- створення муніципальних точок Wi-Fi в центрі міста.

У Львові серед smart-проектів:

- портал відкритих даних, завдяки чому інформація про туристичну галузь автоматизується і відображається в наочному вигляді

- центр управління рухом і диспетчеризації транспорту, до якого підключено 150 світлофорів ²²

Візія стратегічної перспективи 2030 у транспортній сфері , сценарії її досягнення

У 2030 році пішоходи, велосипедисти та громадський транспорт матимуть перевагу в усьому, буде забезпечено домінування пішоходів та немоторизованого транспорту. Кількість пішоходів у місті має зрости до 50 відсотків учасників руху. Центр Ужгорода буде пішохідним, крім руху за картками жителів, комерційних авто нічного руху, громадського «чистого» транспорту. Створення конкурентоспроможної і ефективної транспортної системи, інноваційний розвиток транспортної галузі, реалізація міжнародних інвестиційних проектів, просування екологічно чистого й енергоефективного транспорту, а також безперешкодна мобільність і міжрегіональна інтеграція дадуть можливість:

- сприяти доступності та забезпечувати право на мобільність для всіх користувачів, зокрема, дітей, жінок, осіб похилого віку, осіб з обмеженими фізичними можливостями;

22 KyivSmartCityForum (2-3.10.2015 р. та 3.11.2017 р.); CityChangmakersCongress (Конгрес міських змінотворців) у м. Києві (16-17.12.2017 р.); SmartBuildingForum у м. Києві (22-23.02.2018 р.); KropyvnytskyiSmartCityDay (31.05.2017 р. та 3.02.2018 р.).

- балансувати різні потреби в мобільності, зокрема потреби громадян, ділових кіл та промисловості;
- збалансувати розвиток та взаємну інтеграцію всіх режимів транспорту;
- вдосконалювати операційну та фінансову ефективність транспорту;
- забезпечувати ефективне використання міського простору транспортною інфраструктурою та послугами;
- підвищувати рівень безпеки та якості життя жителів міста;
- сприяти скороченню використання енергії, викидів СО та інших шкідливих викидів, забруднення шумом.

Покращення транспортної ситуації і технічної інфраструктури призведе до оновлення і розвитку громадського транспорту. Покращення роботи громадського транспорту дасть суттєве зменшення руху індивідуальних транспортних засобів та досягнення кращої досяжності центральної частини міста з використанням громадського транспорту. Реалізація модельного проекту транспортної системи та плану сталої мобільності населення дасть можливість здійснити зразкову перебудову людних пунктів мультимодальної пересадки в центральній та прилягаючій до неї частини міста, які мають відповідати вимогам до вузлів пересадки громадського транспорту і включатимуть у себе наступні аспекти :захист від негоди, розклад руху і квиткові автомати, залучення всіх видів громадського транспорту, які перетинають вузол пересадки, безпечне поєднання зупинок з пішохідними та велосипедними доріжками. Для покращення якості громадського руху діятиме модельна інсталяція автоматичної системи пріоритету громадського транспорту, у результаті чого очікується економія часу для пасажирів.

Очікується зниження конфліктності руху усього вуличного транспорту (громадського транспорту, індивідуального автотранспорту та вантажівок) покращення схеми руху транспорту та його обмежень. Розробка і втілення в життя концепції паркування на території проекту дасть можливість забезпечити управління кількістю, якістю та контроль за паркувальними місцями чи зонами заборони паркування.

Водночас очікується, що на збільшення мобільності та досяжності населення, зростанню обсягів перевезень позитивно вплине розвиток кільцевої та радіальної транспортної інфраструктури, в т.ч. транскордонної, зокрема, поліпшення стану існуючих доріг загального користування та комунальної власності і дорожнього облаштування, запровадження регулярного сполучення між Ужгородом Словаччиною та Угорщиною потягами, приведення до стандартів та утримання в належному стані Міжнародного аеропорту Ужгород і розширення напрямів сполучення.

Стратегічний пріоритет розвитку транспортної системи міста – створення конкурентоспроможної і ефективної транспортної системи, інноваційний розвиток транспортної галузі з метою просування екологічно чистого й енергоефективного транспорту, забезпечення безперешкодної мобільності і інтеграції жителів міста, домінування пішоходів , громадського та немоторизованого транспорту у життєвому просторі міста.

Операційні цілі (завдання) управління

- *Комплексне оновлення схеми дорожнього руху.* Необхідно розробити і запровадити концепцію оптимізації дорожнього руху. Вона має першочергово враховувати аспекти безпеки

та надійності роботи транспортної системи. Завершення зовнішнього кільця. Розвиток напрямків одностороннього руху. Заміна світлофорів на кругові схеми руху. Нічні ремонти. Освітлення вулиць та переходів. Слід модернізувати систему світлофорів, дорожніх розв'язок і впровадити автоматизовану систему керування дорожнім рухом (АСКДР), а також сучасну систему паркування в громадських місцях;

- *Оновлення рухомого складу громадського транспорту та транспортної інфраструктури. При здійсненні модернізації системи громадського транспорту пріоритетним має бути розвиток електротранспорту. Вдосконалення мережі доріг;*

- *Поетапне витіснення, аж до заборони, руху важкого і комерційного транспорту із туристичного центру. Рух за картками, нічний комерційний рух;*

- *Створення цілісної інтегрованої мережі велодоріжок;*

- *Транспортний смарт. В місті має бути впроваджена система електронного управління громадським транспортом;*

- *Оптимізація руху транспорту та пішохідних потоків в межах історичного ареалу міста, охоронних зонах пам'яток та прилеглих до них територіях з метою оптимізації транспортних ресурсів, збільшення туристичного потенціалу. Можливість платного в'їзду до історичного центру комерційного транспорту та безоплатного для проживаючих за картками; місто без автомобілів у центральній частині;*

- *Створення нових центрів ділової, громадської, дозвільної та соціально-сервісної активності на базі мікрорайонів. Мета - оновлення інфраструктури та підвищення комфорту. Витіснення транспортно-ємного бізнесу із історичного центру, капіталізація нерухомості та модернізація інфраструктури в спальних районах;*

- *Розвиток міста як міжнародного туристичного центру і міжнародного транспортного вузла; транзитного центру міжнародного туризму, формування транспортно-логістичної прикордонної інфраструктури.*

Операційні програми управління

- План сталої міської мобільності міста Ужгорода;
- Транспортна модель міста Ужгорода;
- Програма впровадження транспортного смарту.

Проекти

- Концепція забезпечення потреб людей з інвалідністю (особливими потребами).
- Комплексний аналіз сучасного стану мобільності міста.
- Розробка мультимодальної транспортної моделі міста Ужгорода і функціонуючої цифрової копії транспортної моделі міста Ужгорода, вдосконалення схема мережі та розкладу руху громадського транспорту.
- Розробка плану з просування велосипедної мобільності в місті та Цілісної інтегрованої мережі велодоріжок.

- Організація магістрального одностороннього автомобільного руху (із поворотним закріпленням та реконструкцією моста Т. Г. Масарика та моста по вул.Анкудінова для 4-полосного руху) за маршрутами:

- міст Т.Г.Масарика - пл.Дружби народів - вул.Довженка - бульв.Фединця - вул.Другетів - канал - вул.Доманинська - об'їздна

- об'їздна - вул.Тимирязєва - вул.Берчені - Собранецька - вул.Митна - пл.Дружби народів - міст Т.Г.Масарика;

- вул. Собранецька - вул. Закарпатська - вул. Гвардійська - вул. Єньковська - Боздошський міст;

- Боздошський міст - вул.Загорська - вул.Собранецька;

- вул.Берчені - вул.Другетів (вул.Сільвая) - вул.Шумна - автотранспортний міст по вул. Анкудінова;

- автотранспортний міст по вул.Анкудінова - вул.Підградська - вул.Добрянського - вул. Кармелюка - вул.Другетів;

- проспект Свободи - вул.Капушанська - вул.Легоцького (вул.Грушевського);

- вул.Легоцького - вул. Грушевського - вул. Заньковецької (вул.8 Березня) - вул.Минайська

- Проспект свободи.

Об'єкти

- Реконструкція аеропорту «Ужгород» до рівня міжнародних стандартів, організація рейсів лоукостів, Центр туристичної і ділової авіації (держава, інвестори, міжнародна фінансова і технічна допомога, державно-приватне партнерство, обласний та міський бюджет);

- Реконструкція привокзальної площі із створенням мультимодального хаба-логістичного центру (Укрзалізниця, національні та іноземні інвестори, бюджети різних рівнів);

- Реконструкція автостанції Ужгород 1, доведення автовокзалу до рівня міжнародних стандартів (власники, національні та іноземні інвестори, міжнародна фінансова та технічна допомога, бюджети різних рівнів);

- Реконструкція митного посту «Ужгород», збільшення пропускної спроможності, організація пішохідного переходу (держава, кошти ЄС).

- Реконструкція вул. Набережна Незалежності – головної міської пішохідної еспланади, важливої складової історико-архітектурно-ландшафтного ансамблю, бренду та «genius loci» («духу міста»), предмету туристичної привабливості та комфорту і гордості містян;

- реконструкція (розширення) автотранспортних мостів ім.Т.Г.Масарика та по вул.

Анкудінова для 4 полосного руху та з'їздів з нього (під ним);

- будівництво пішохідного мосту площа Б. Хмельницького – площа Народна;
- реконструкція (розширення) діючого пішохідного мосту та площі Театральної;
- реконструкція Студентської набережної (на ділянці автотранспортний міст - гот. «Олімп»
- супермаркет «Нова лінія»

PEST – аналіз

Р - Політичні фактори. Можливості й переваги.

Імплементация Угоди між Україною та ЄС про асоціацію та всеосяжну зону вільної торгівлі. Безвізовий режим.

Інтенсифікація співпраці України та країн Вишеградської групи. Подальша розбудова 5-го Критського транспортного коридору.

Ужгород – єдине українське місто-обласний центр, що розташоване за перевалами Українських Карпат на початку Тисо-Дунайської низовини і є центром стратегічної для України території низинної частини Закарпаття, унікального природного регіону-мосту, що зв'язує нашу країну з цією частиною Європейського континенту, на території якого функціонують кордони держави з чотирма сусідніми країнами ЄС.

Р - Політичні фактори. Виклики й загрози.

Подальше поглиблення фінансово-економічної кризи в Україні, супроводжуване анексією Криму та військовою агресією на Донбасі. Внутрішньополітична нестабільність. Загострення міжнародної та міжрегіональної конкуренції за контроль над транспортними потоками в Центрально-Східному (Карпатському регіоні) Європи. Погіршення транскордонної безпеки - спроможні відтермінувати або обмежити зусилля міської ради в системному реформуванні транспортної системи м. Ужгорода, включаючи і розвиток якісної дорожньо-транспортної інфраструктури.

Е–Economical. Економічні фактори. Можливості.

Т- Technological. Технологічні фактори. Можливості.

Імплементация Угоди між Україною та ЄС про асоціацію та всеосяжну зону вільної торгівлі. Безвізовий режим. Інтенсифікація співпраці України та країн Вишеградської групи. Подальша розбудова 5-го Критського транспортного коридору.

Геостратегічне розташування як фактор високої конкурентоспроможності: разом з Закарпатською областю єдиний регіон Європи, який має унікальне географічне розташування на збігу кордонів 5-ти країн.

Через місто проходять міжнародний транспортний коридор №5 (Венеція - Трієст/Копер - Любляна - Марибор - Будапешт - Ужгород - Львів - Київ); три європейські автошляхи (Е50, Е58, Е573);

два міжнародні автошляхи (M06 та M08). Реалізація міжнародних проектів прямого залізничного сполучення «Інтерсіті»: Мукачево, Ужгород – Будапешт і Ужгород – Братислава. суттєво підвищить транспортний і туристичний потенціал міста.

Використання ресурсних можливостей різних програм міжнародної технічної допомоги Україні, транскордонного співробітництва, секторальної (галузевої) підтримки ЄС, безповоротні грантові кошти яких можуть спрямовуватись і на розбудову просторової, дорожньої і транспортної інфраструктури міст, серед пріоритетів яких є і впровадження сучасних видів міського громадського транспорту (у т.ч. електротранспорту), формування дорожньо-транспортної інфраструктури за підходами «розумного міста», зниження рівнів забруднення атмосферного повітря в місті викидами автомобільного транспорту, створення міської мережі місць для зарядки електромобілів.

T- Technological. Виклики.

За умов близькості метрополій та регіонів країн ЄС у порівнянні з метрополією та більшістю регіонів держави консервація застарілої транспортної інфраструктури міста та регіону несе ризики дезінтеграції.

Суттєве зниження за останні 15-20 років залізничних транспортних перевезень як по гілці Львів - Самбір - Ужгород - Чоп, так і по гілці Львів - Мукачево - Чоп, що викликано перманентними кризовими економічними явищами та інтенсифікацією міжнародних автомобільних вантажних перевезень.

Невирішеність на міждержавному рівні проблем, що виникають у технічній експлуатації та використанні повітряного простору Словаччини міжнародним аеропортом «Ужгород» призвело до мінімалізації функціонування аеропорту, ускладнення доступу інвесторів, туристів, транзитерів, певного дистанціювання міста та регіону від метрополії та інших регіонів.

Незавершеність напівкільцевої об'їзної автодороги навколо міста у зв'язку з відсутністю ділянки прямого сполучення між КПП «Ужгород – Вишне Немецьке (Словаччина)» та с. Розівка і початком ділянки прямої автодороги на КПП «Тиса» - Чоп – Загонь (Угорщина) породжує зростання тиску моторизованого транспорту на транспортну інфраструктуру та забрудненість природного середовища міста.

S- Socio-cultural. Соціальні фактори. Можливості.

Імплементация Угоди між Україною та ЄС про асоціацію та всеосяжну зону вільної торгівлі, безвізовий режим.

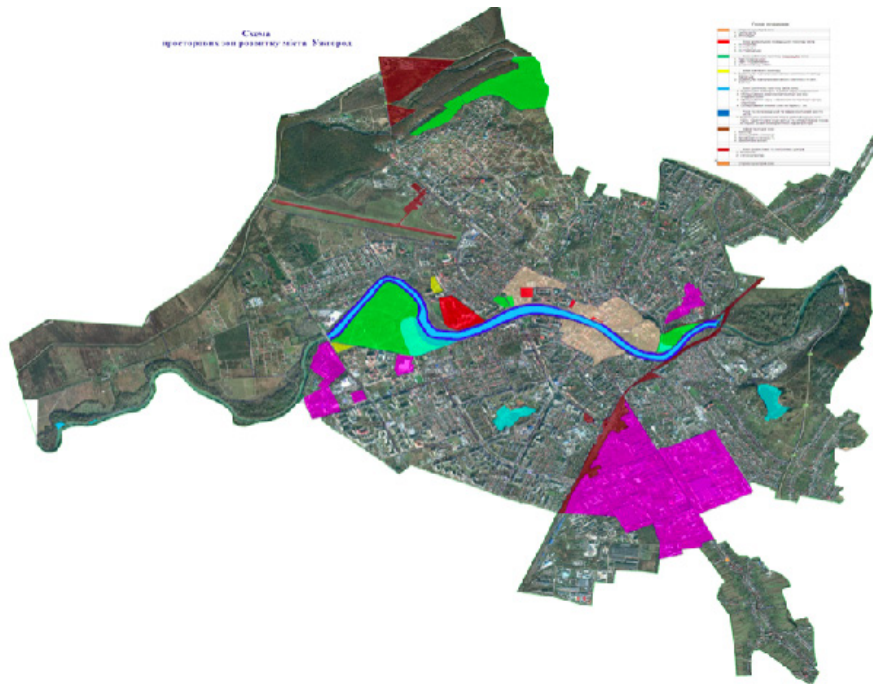
Інтенсифікація співпраці України та країн Вишеградської групи, подальша розбудова 5-го Критського транспортного коридору.

S - Socio-cultural. Соціальні фактори . Виклики

Консервація транскордонних асиметрій та відсутність акселерації параметрів сталого розвитку, якості життя і природного середовища міста та регіону несуть ризики збереження тіньових явищ місцевого економічного розвитку, прискорення процесів міграції та депопуляції.

ПРОСТОРОВЕ ПЛАНУВАННЯ РОЗВИТКУ МІСТА УЖГОРОД

Місто розташоване на висоті приблизно 120 м в передгір'ях Карпат на річці Уж (105 км в межах України) (Мал. 21). Територія міста становить 41,56 км². Протяжність міста з півночі на південь — 12 км, зі сходу на захід — 5 км. Найвища точка Ужгорода — гора Велика Дайбовецька — 224 м. Площа зелених масивів і насаджень становить 1574 га, крім цього, Ужгород з усіх боків оточений лісами. Значну частину площі міста становить правобережна частина (Старе Місто), яка дещо більша за лівобережну. Береги річки Уж пов'язують 7 мостів: 6 пішохідно-транспортних і 1 залізничний.



Мал. 21. Карта міста Ужгород.

- Історико-культурна зона

1. Центр міста
2. «Ротонда»

- Зона центрального громадського простору міста

1. пл. Поштова
2. пл. Народна
3. пл. Театральна

- Зона публічного простору (рекреаційні зони)

1. Парк боздошський
2. Парк «Підзамковий»
3. Ботанічний сад УЖНУ

- Зона освітнього простору

1. Будівництво навчально-виховного комплексу по вулиці Загорська
2. Будівництво навчально-виховного комплексу по вул. Баб'яка

- Зони публічного простору (аква зони)
 1. 1.Будівництво аквапарку в районі парку Боздошський
 2. 2.Облаштування аквазони на території кар'єру «Радванський»
 3. 3.Облаштування парку з аквазоною на території кар'єру «Кірпічка»
 4. 4.Облаштування пляжної зони на березі р. Уж
- Річка Уж, як громадський та інфраструктурний простір міста
 1. Будівництво греблі та міні ГЕС в районі Боздошського парку, підняття рівня води в річці Уж, облаштування пляжів на березі, розвиток енергетичної інфраструктури
- Інфраструктурні зони
 1. Аеропорт
 2. Митниця КПП «Ужгород»
 3. Автовокзал «Ужгород 1»
 4. Залізничний вокзал
- Зони промислових та логістичних центрів
 1. Промзона
 2. Ужгородприлад

ЗАПРОПОНОВАНІ НАПРЯМКИ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЙ МІСТА

Генеральний план є основним планувальним документом, який встановлює, в інтересах населення та з врахуванням державних завдань, напрямки і межі територіального розвитку Ужгород, визначає умови і принципи комплексного містобудівного освоєння території, функціональне призначення і будівельне зонування територій в межах міста, містить принципові рішення щодо розміщення об'єктів загальноміського значення, організації магістральної вуличної мережі, вуличного руху транспорту і пішоходів, інженерного обладнання, інженерної підготовки та благоустрою, охорони природи та історико-культурної спадщини.

Згідно аналізу існуючої ситуації виробничий комплекс міста, системи міського господарства – транспорт, інженерне обладнання і благоустрій території, житловий фонд в значній степені не відповідають сучасним вимогам. Нерентабельність діяльності і банкрутство багатьох підприємств є причиною неефективного використання міських земель.

В зв'язку з цим, на розрахунковий період генплану пріоритетною задачею є розвиток міста в напрямку його реконструкції, тобто оновлення і нарощування потужності існуючих систем забезпечення його функціонування, реструктуризації виробничого комплексу і розширення галузевої структури економічної діяльності, вдосконалення планувальної структури міста із зміною функціонального використання ряду територій, збереження та реставрації історичної спадщини, охорони та оздоровлення навколишнього середовища.

Окремо слід виділити розвиток навчально-освітніх центрів міста: це будівництво навчально-виховних закладів для дітей в районі вул. Загорської та Боздошського парку.

Мета просторового розвитку міста Ужгород:

Ужгород – комфортне місто, відкрите для світу.

Шлях до мети:

- збереження
- відродження
- розвиток

Збереження:

1. Матеріального ресурсу:

- природного середовища;
- цінного антропогенного середовища (історико-архітектурної спадщини, планувальної структури, силуету міста);

Відродження:

1. Статусу Західних воріт України:

Розвиток:

1. Міста:

- як міжнародного туристичного центру;
- як промислового центру на базі наукоємких і безвідходних виробництв;
- як міжнародного транспортного вузла:
 - a. оптимізація та розвиток залізничних перевезень та розвиток інфраструктури вокзалу;
 - b. розвиток Ужгородського аеропорту;
 - c. доведення автовокзалу до рівня міжнародних стандартів;
- як центру міжнародних торгових зв'язків;
- як культурного, освітнього і наукового центру.

2. Приміської зони:

- формування містобудівної системи «Ужгород»;
- формування зон відпочинку;
- розвиток інженерної інфраструктури;

3. Сельбищних територій:

- ефективне використання і комплексний благоустрій, обмеження екстенсивного територіального розвитку;

4. Виробничих територій:

- винесення дисгармонійних об'єктів з сельбищних територій;
- підвищення щільності забудови і ефективності використання території в межах промоутворень;

5. Ландшафтно-рекреаційних територій:

- формування природного екологічного каркасу міста;
- створення повноцінних умов для відпочинку;

6. Системи обслуговування:

- розвиток загальноміського центру, створення буферних під центрів на під'їздах до загальноміського центру для зменшення навантаження на центральну частину міста;

7. Вуличної мережі і парковок:

- формування радіально-кільцевої структури;
- формування раціональної системи довготривалого і короткочасного паркування автотранспорту;
- створення безтранспортних зон в історичному центрі міста.

8. Системи громадського транспорту:

- розвиток традиційних видів громадського транспорту;
- вдосконалення маршрутної схеми, створення транспортно-пересадочних вузлів (ТПВ);

9. Системи інженерної інфраструктури, утилізації відходів та захисту довкілля:

- впровадження сучасних технічних рішень для гарантованого комфорту та безпеки проживання і перебування в місті.

Згідно аналізу існуючої ситуації виробничий комплекс міста, системи міського господарства – транспорт, інженерне обладнання і благоустрій території, житловий фонд в значній степені не відповідають сучасним вимогам. Нерентабельність діяльності і банкрутство багатьох підприємств є причиною неефективного використання міських земель.

В зв'язку з цим, на розрахунковий період генплану пріоритетною задачею є розвиток міста в напрямку його реконструкції, тобто оновлення і нарощування потужності існуючих систем забезпечення його функціонування, реструктуризації виробничого комплексу і розширення галузевої структури економічної діяльності, вдосконалення планувальної структури міста із зміною функціонального використання ряду територій, збереження та реставрації історичної спадщини, охорони та оздоровлення навколишнього середовища.

Опосередкованою метою зазначених напрямків діяльності є підвищення конкурентоспроможності міста, що створить можливість «втягування» фінансових потоків і їх використання для реалізації вищевказаних задач.

РОЗВИТОК МІСТА УЖГОРОД ЯК КОМПАКТНОГО МІСТА

Принцип сталого розвитку Ужгороду реалізується через вибір моделі «Компактного

міста». Ця модель орієнтована на створення міського середовища високої якості, що визначається балансом історичних цінностей та функціональних можливостей, інтегрованою інфраструктурою, адаптивністю до нових імпульсів. Вона передбачає оптимізацію використання землі та інфраструктури при одночасній мінімізації споживання енергії та інших ресурсів і забруднення навколишнього середовища. Вона також орієнтована на розширення комунікацій та інтеграцію різних соціальних груп, що у свою чергу сприятиме розвитку толерантності, недопущенню соціальної ізоляції та сегрегації і, в кінцевому рахунку, нарощуванню соціального капіталу.

Розвиток Ужгороду як компактного міста передбачає підвищення привабливості центральної частини міста та формування поліцентричної структури взаємопов'язаних територій з урахуванням специфіки районів міста, які історично склалися. Різноманітне та змішане використання міських територій має задовольняти різні функціональні потреби мешканців та бізнесу. Місту необхідно координувати процес використання земель (щільність заселення та розташування робочих місць) з формуванням ефективної транспортної системи, намагаючись забезпечити збалансовану мобільність та задовольнити потреби у пересуванні усіх соціальних та вікових груп.

Ужгород підвищуватиме рівень якості міської структури, архітектурних рішень та публічних просторів на всіх територіях міста. Структура ландшафту та мережа рекреаційних просторів мають забезпечити для усіх мешканців життєздатне та здорове середовище з зеленими насадженнями.

Ідеї та принципи, які лежать в основі моделі «Компактного міста», визначатимуть підходи до проектів та заходів у різних сферах містобудування, впливатимуть на усі аспекти міського розвитку та сприятимуть формуванню креативного міського середовища.

Заходи:

- **Визначення оптимальних меж міста.** Межа розширення забудови має ключове значення для стимулювання більш ефективного використання наявної інфраструктури та оновлення (ревіталізації) вже урбанізованих територій. Генеральний план і план зонування території повинні визначити ці межі. Ужгород має узгодити оптимальні межі міста з сусідніми територіальними громадами і закріпити їх у встановленому чинним законодавством порядку.

- **Скоординоване землекористування та транспортне планування.** Передбачається балансування керованого використання землі у належній щільності в місцях з уже наявним високим рівнем доступності з одного боку та поліпшення транспортної інфраструктури для забезпечення кращої доступності менш освоєних територій з іншого. Установчі документи цього заходу – стратегія просторового розвитку та документ з політики транспортної системи – мають реалізуватись в конкретних проектах розвитку територій міста.

- **Підтримка підвищення щільності та різностороннього розвитку.** Створення локальних центрів (субцентрів) концентрованої діяльності, що поєднують повсякденне життя з роботою, освітньою діяльністю, послугами, розвагами та відпочинком. Формування таких суб-центрів у забудованих районах передбачає як реконструкцію існуючих будівель, так і точкову забудову новими об'єктами, здатними інтегрувати навколо себе життя мікрорайонів. На основі установчих документів цього заходу – стратегії просторового розвитку, плану зонування території та документу з транспортної політики – мають бути розроблені детальні плани за

мікрорайонам.

- Покращення мережі суспільного простору. Передбачається формування безперервної мережі публічних просторів та рекреаційних зон на основі реконструкції існуючих та створення нових. Публічні простори повинні формуватись у відповідності до ландшафту міста, з використанням елементів благоустрою та особливостей міської структури для створення привабливих та впізнаваних районів міста. Місто сприятиме розширенню участі мешканців у облаштуванні публічних просторів. Особлива увага приділятиметься підвищенню потенціалу міських парків.

- Підвищення якості архітектурних та дизайнерських рішень. Місто підвищуватиме вимоги до архітектурних та дизайнерських рішень, які визначають зовнішній вигляд міста, зокрема до елементів зовнішнього оформлення будівель, системи міської навігації, елементів зовнішньої реклами тощо. З цією метою місто сприятиме проведенню більшої кількості конкурсів та тендерів для того, щоб знайти кращі архітектурні та дизайнерські рішення. Водночас, посилюватиметься відповідальність приватних власників, які беруть участь у формуванні вигляду міста, за дотримання встановлених норм та правил благоустрою.

Показники:

- встановлені нові межі міста;
- розроблені детальні плани за мікрорайонами;
 - щільність заселення в цілому по місту та за мікрорайонами (кількість мешканців/км²);
 - щільність житлової забудови в цілому по місту та за мікрорайонами (кількість будівель/км²);
- середній час поїздки на роботу (хвилин);
- частка різних видів транспорту у пересуванні мешканців містом (%);
- площа наявних зелених насаджень та публічних просторів (га);
- кількість проведених архітектурних конкурсів.

•

КОНЦЕПЦІЯ РОЗВИТКУ ЦЕНТРАЛЬНОЇ ЧАСТИНИ МІСТА УЖГОРОДА

Інтегрована концепція розвитку центральної частини міста Ужгорода описує всі важливі заходи і проекти з розвитку історичного центру міста на наступні 10 років. При цьому в ній проводиться поділ між існуючими проектами, коротко-, середньо- і довгостроковими планами та ідеями проектів, реалізація яких залежатиме від фінансових можливостей та програм сприяння з боку міської влади, інших громадських інституцій та місцевих зацікавлених сторін.

Територія орієнтується головним чином на межі, визначені ареалом культурної спадщини, однак при цьому запропоновано її суттєве розширення на південний захід для того, щоб охопити розташовані у цих районах старі будинки, які потребують санації.

Згідно проекту «Історико-архітектурний опорний план м.Ужгорода Закарпатської області, межі і режими використання зон охорони пам'яток та історичних ареалів» виконаний «Науково-дослідним інститутом пам'яткоохоронних досліджень» (м. Київ, 2014 рік), виділяються наступні охороні зони:

Охоронна зона правобережної частини м. Ужгорода.

Оскільки будівлі пам'яток розташовані в безпосередній близькості одна від одної, враховуючи їх композиційний вплив на формування історичної забудови кварталів історичної частини міста, на основі аналізу сприйняття даних об'єктів з усіх видових точок та фронтів, прийнято рішення про визначення для них комплексної охоронної зони.

Територія комплексної охоронної зони правобережної частини міста Ужгорода визначена в наступних межах:

- з південно-західного боку по тротуару вул. Закарпатської до перехрестя з вул. Митною, з північно-західного - по тротуару парної сторони вул. Митної до перехрестя з вул. Собранецькою;

- з північного-сходу по тротуару непарної сторони вул. Собранецької до перехрестя з вул. Кошицькою, по вул. Кошицькій на північ до ділянки № 42а, по північних межах ділянок № 42-32;

- далі в напрямку на північ по межах ділянок вул. Героїв до межі міського цвинтаря «Кальварія», по межах цвинтаря в північному та східному напрямках до північної межі ділянки №16 на вул. Білоруській, по північних межах будинок володінь №№ 19-31 вул. Дайбоської, по північній та східній межах ділянки №4 вул. Цегольнянської; далі на південь до вул.Петрова, в напрямку на північний-схід – по західних межах ділянок №№17-47 на вул. Берчені; по північній межі ділянки №47 та №38 на вул. Берчені;

- в напрямку на південь – по межах ділянок №№38-32 на вул. Берчені, далі по північних межах ділянок забудови вуд. Гренжі-Донського до північно-західної межі будинковолодіння на вул.Бачинського,1; вниз по непарній стороні вул. Бачинського до вул. Другетів,75; по парній стороні вул.Другетів до вул.Шумної;

- по вул. Шумній до огорожі виробничої території, по південно-західній та північно-західній її частинах до вул. Панькевича; далі по вул. Панькевича до перехрестя з вул. Електрозаводською; далі в напрямку на південь по огорожі електростанції до насипу залізничного полотна , вздовж якого по південно-східній межі Підградського парку до вул. Шумної, по якій до заплави р. Ужа та по заплаві річки до вул. Закарпатської.

Площа території комплексної охоронної зони правобережної частини – 95, 08 га.

Охоронна зона лівобережної частини м. Ужгорода.

Територія комплексної охоронної зони лівобережної частини міста Ужгорода визначена в наступних межах:

- з північно-західного, південно-західного боку тротуарами пл. Ш.Петефі; з південно-східного – огорожею скверу на пл. Ш. Петефі; далі в напрямку на південний схід – тротуаром непарної сторони вул.Митрака до перехрестя з вул. Робітничою, по непарній стороні вул.

Робітничої до вул. М.Коцюбинського, далі по південно-західній та південно-східній сторонах огорожі території Руської церкви до заплави р. Ужа, по заплаві річки в північно-західному напрямку до пл. Ш.Петефі, 1.

Площа території комплексної охоронної зони лівобережної частини – 15, 81 га.
Загальна площа території комплексної охоронної зони м. Ужгорода складає 110, 89 га.

Для розробки даної концепції експертами проаналізовано документи які мають особливе значення для подальшого розвитку старої частини Ужгорода:

- Генеральний план розвитку Ужгорода
- План зонування м. Ужгород.
- Історико-опорний план м. Ужгород

Завдяки їм створюються якнайкращі передумови для успішного розвитку Ужгорода як привабливого центру економіки та туризму, а також для збереження його архітектурної спадщини та модернізації інфраструктурних мереж.

Експертами, що працювали над розробкою концепції, було проаналізовано такі сфери життя міста:

- Історичний та архітектурний розвиток центральної частини Ужгорода
- Демографічний розвиток
- Культурна спадщина
- Житлове господарство
- Громадський простір
- Транспорт та технічна інфраструктура
- Туризм та культура
- Економіка та роздрібна торгівля
- Соціальна сфера та освіта

Після детального аналізу вище перелічених сфер буде розроблено план та визначено який позитивний вплив він буде мати на розвиток міста.

Реалізація процесу оновлення центральної частини міста Ужгорода:

Збереження архітектурної спадщини та забезпечення житлової функції. Через ухвалення Правил облаштування будинків в процесі виконання будівельних робіт в історичних будівлях Ужгорода власники будуть інформуватися про існуючі правові норми та докладніше розумітимуть потреби реставрації та модернізації їхніх будинків згідно з нормами пам'яткоохоронного законодавства.

Затвердження Концепції та правил для збалансування інтересів мешканців та туристів в сфері закладів харчування і торгівлі має в довгостроковій перспективі забезпечити житлову функцію історичної частини міста.

Покращення якості громадського простору. Після запланованої інвентаризації

існуючих об'єктів зеленого та водного господарства потрібно створити різноманітні концепції, які регулювали б оформлення і використання громадського простору. При цьому особливу увагу слід надати темі встановлення вуличних меблів та освітлення об'єктів громадського простору, а також розробити Положення про організацію та проведення у м. Ужгороді масових заходів для визначення додаткових функцій використання.

Оформлення площ, які створюють обличчя міста. Шляхом нового оформлення Поштової, Театральної площі, площі Ш. Петефі та різних площ історичної частини міста можна створити нові акценти у важливих місцях переходу в середмістя. З підвищенням архітектурного значення цих важливих ділянок можна сподіватися на покращення якості перебування для мешканців міста та зростання привабливості для туристів.

Заходи просторових сценаріїв розвитку міста подані у таблиці 33.

Таблиця 33.

Заходи просторових сценаріїв розвитку міста

Захід	Зміст заходу
Розробка генерального плану, зонінгу, детальних планів території, концепції дизайну та розвитку	Містобудівна документація – основа стратегії просторового розвитку міста шлях до сталого та гармонійного розвитку міста. Розроблення і впровадження в практичну діяльність містобудівної документації, яка є інструментом регулювання планування, забудови та іншого використання територій Схеми планування, зонування, інфраструктурні системи, визначення історичного ареалу міста.
Визначення оптимальних меж міста	Межа розширення забудови має ключове значення для стимулювання більш ефективного використання наявної інфраструктури та оновлення (ревіталізації) вже урбанізованих територій. Генеральний план і план зонування території повинні визначити ці межі. Ужгород має узгодити оптимальні межі міста з сусідніми територіальними громадами і закріпити їх у встановленому чинним законодавством порядку.
Скоординоване землекористування та транспортне планування	Передбачається балансування керованого використання землі у належній щільності в місцях з уже наявним високим рівнем доступності з одного боку та поліпшення транспортної інфраструктури для забезпечення кращої доступності менш освоєних територій з іншого. Установчі документи цього заходу – стратегія просторового розвитку та документ з політики транспортної системи – мають реалізуватись в конкретних проектах розвитку територій міста.

Підтримка підвищення щільності та різностороннього розвитку	Створення локальних центрів (суб-центрів) концентрованої діяльності, що поєднують повсякденне життя з роботою, освітньою діяльністю, послугами, розвагами та відпочинком. Формування таких суб-центрів у забудованих районах передбачає як реконструкцію існуючих будівель, так і точкову забудову новими об'єктами, здатними інтегрувати навколо себе життя мікрорайонів. На основі установчих документів цього заходу – стратегії просторового розвитку, плану зонування території та документу з транспортної політики – мають бути розроблені детальні плани за мікрорайонам
Покращення мережі суспільного простору	Передбачається формування безперервної мережі публічних просторів та рекреаційних зон на основі реконструкції існуючих та створення нових. Публічні простори повинні формуватись у відповідності до ландшафту міста, з використанням елементів благоустрою та особливостей міської структури для створення привабливих та впізнаваних районів міста. Місто сприятиме розширенню участі мешканців у облаштуванні публічних просторів. Особлива увага приділятиметься підвищенню потенціалу міських парків.
Підвищення якості архітектурних та дизайнерських рішень	Місто підвищуватиме вимоги до архітектурних та дизайнерських рішень, які визначають зовнішній вигляд міста, зокрема до елементів зовнішнього оформлення будівель, системи міської навігації, елементів зовнішньої реклами тощо. З цією метою місто сприятиме проведенню більшої кількості конкурсів та тендерів для того, щоб знайти кращі архітектурні та дизайнерські рішення. Водночас, посилюватиметься відповідальність приватних власників, які беруть участь у формуванні вигляду міста, за дотримання встановлених норм та правил благоустрою.
Збереження архітектурної та містобудівної спадщини міста, основ структури і традиційного характеру забудови, ландшафту відповідно до історико-архітектурного плану міста	Місцеві правила забудови як шлях до комплексної організації простору та сталого розвитку міста міста. Розробка місцевих правил забудови та облаштування об'єктів архітектури та містобудування в межах історичного ареалу міста
Геоінформаційні системи –основа містобудування та управління територіями	Створення геопорталу відкритих даних об'єднаного містобудівного та земельного кадастру міста
Розробка схеми перспективного озеленення міста, організації та покращення мережі суспільного простору, розвитку парків, скверів, рекреаційних зон	Проекти організації територій парків «Боздошський», «Підзамковий». а також скверів та рекреаційних зон міста, проекти озеленення мікрорайонів. Схема планування рекреаційних зон.
Розробка концепції організації транспортного руху в місті, схеми оптимізації руху транспорту та пішохідних потоків в межах історичного ареалу міста, охоронних зонах пам'яток та прилеглих до них територіях та її запровадження, оптимізація транспортних ресурсів, збільшення туристичного потенціалу	Розвиток місцевої інфраструктури, зокрема доріг, мереж водо-, тепло-, газо-, електропостачання і водовідведення, інформаційних мереж, об'єктів соціального та культурного призначення; організації пасажирських перевезень на території міста, в тому числі в межах історичного ареалу міста; підтримка будівництва нових та реконструкція діючих об'єктів водопровідно-каналізаційного господарства

Розвиток міста: як міжнародного туристичного центру; як міжнародного транспортного вузла; транзитного центру міжнародного туризму формування транспортно-логістичної прикордонної інфраструктури	Реконструкція аеропорту «Ужгород» до рівня міжнародних стандартів, організація рейсів лоукостів
	Оптимізація руху залізничних перевезень
	Реконструкція автостанції Ужгород 1, доведення автовокзалу до рівня міжнародних стандартів. Оптимізація та збільшення прямих автобусних пасажирських перевезень до міст Євросоюзу
	Реконструкція митного посту «Ужгород», збільшення пропускної спроможності, організація пішохідного переходу.
	Вдосконалення мережі доріг. Це стосується подальшої реконструкції, будівництва і підтримки в належному стані міських доріг.
	Оновлення рухомого складу громадського транспорту та транспортної інфраструктури. При здійсненні модернізації системи громадського транспорту пріоритетним має бути розвиток електротранспорту. В місті має бути впроваджений електронний квиток, інші системи електронного управління громадським транспортом.
	Вдосконалення мережі доріг. Це стосується подальшої реконструкції, будівництва і підтримки в належному стані міських доріг.
	Організація дорожнього руху. Необхідно розробити і запровадити концепцію оптимізації дорожнього руху. Вона має першочергово враховувати аспекти безпеки та надійності роботи транспортної системи. Слід модернізувати систему світлофорів, дорожніх розв'язок і впровадити автоматизовану систему керування дорожнім рухом (АСКДР), а також сучасну систему паркування в громадських місцях
	Велосипедний транспорт. Реалізація міської ініціативи щодо використання велосипеда як альтернативного, екологічно безпечного виду міського транспорту. Розробка та впровадження концепції велосипедного руху сприятиме підвищенню доступності центру міста, з'єднанню центральної частини з районами та підвищенню мобільності в мікрорайонах. Будуть облаштовані нові велосипедні доріжки і велосипедна інфраструктура відповідно до сучасних стандартів.
	Умови для пішоходів. В Ужгороді має бути створена безперервна мережа пішохідних зон, здійснюватиметься покращення їх якості, забезпечуватимуться можливості для безпечного та безперешкодного пересування пішоходів на всій території міста.
	Генеральний план міста, схеми зонування. Визначення зон – промислових, рекреаційних, громадської забудови, змішаного функціонального використання територій.
	Проект організації територій, об'єктів архітектурної та містобудівної спадщини, їх охоронних зон. Місцеві правила забудови історико-архітектурних зон міста, як складової міського простору

Перерозподіл функціонального навантаження та впровадження новітніх принципів організації міського простору, зокрема змішаного функціонального використання територій	План земельно-господарського устрою міста як складова генерального плану міста. Вирішення проблеми все більшого дефіциту вільних земель при неухильному зростанні попиту на житлову та іншу нерухомість. Скорочення площу, що відводиться під забудову земель. Введення мораторію на процес перепрофілювання земель природного, рекреаційного в категорію земель під забудову.
Публічні простори - платформи для комунікації громади міста. Заходи з розробки (організації) громадських (публічних) просторів	Визначення та облаштування центрального громадського простору міста як засобу комунікації мешканців міста і влади. Облаштування громадських просторів: арт-простір, сцена, скверів, скейт-парків, музичну естраду та зон спілкування. Реконструкція парків «Боздошський», «Підзамковий»
Розвиток навчально-освітніх центрів міста: це будівництво навчально-виховних закладів для дітей	Оновлення навчально-виховних закладів до європейських норм. Будівництво навчально-виховних комплексів в районі вул. Загорської та Боздошського парку.
Розробка концепції розвитку річки Уж як складової міського простору, зелених громадських місць, використання прибережних територій;	Проект організації території та визначення водоохоронних зон, прибережних захисних смуг річки Уж, як складової міського простору.
Розвиток рекреаційних території, використання мінеральних ресурсів (мінеральних джерел) міста, використання водних ресурсів р. Уж	Будівництво аквапарку на території парку «Боздошський». Облаштування пляжів на річці Уж
	Будівництво греблі та малої гідроелектростанції в районі парку «Боздошський»
Стічні води та каналізація. Розбудова мереж зливової каналізації, систем каналізування та водовідведення на усій території міста, а також модернізація обладнання для очищення стічних вод.	Модернізація системи водопостачання. Передбачається модернізація мережі, оновлення матеріально-технічної бази підприємства КП «Ужгородводоканал», інші заходи задля зменшення втрат води і підвищення її якості. зменшення втрат води і підвищення її якості.

Оновлення та реконструкція об'єктів енергетичної інфраструктури та об'єктів водопровідно-каналізаційного господарства, системи поводження з твердими побутовими відходами	Електрична мережа. Передбачається будівництво і реконструкція мереж електроживлення, введення в дію додаткової підстанції для забезпечення надійного і безперебійного електропостачання та енергетичної безпеки міста.
	Газопостачання. Підвищення рівня безпеки в системі газопостачання міста.
	Телекомунікаційна інфраструктура. Покращення і розширення телекомунікаційних мереж (оптоволоконні та телефонні лінії).
	Збирання, переробка та знищення відходів. Покращення збору відходів, впровадження міської системи управління твердими побутовими відходами, яка забезпечить як ефективний збір, транспортування та утилізацію сміття, так і виробництво енергії з відходів. Продовження рекультивації існуючого звалища та будівництво нового сучасного комплексу з переробки твердих побутових відходів. Запровадження культури сортування сміття у мешканців міста, шляхом інформаційної кампанії та встановлення баків для сортування сміття. Встановлення систем для компостування органічних відходів по всій території міста.

PEST - АНАЛІЗ

Технологічні фактори	
<u>Можливості:</u> • Інтенсивний розвиток інформаційних технологій; • Наявні тенденції розширення використання інформаційних технологій та Інтернету в бізнесі; • Впровадження технологій електронного врядування на державному та локальному рівнях; • Постійне оновлення стандартів управління і технологічних стандартів; • Зростання рівня вимог до захисту навколишнього середовища; • Стимулювання технологічного прогресу за рахунок прямих іноземних інвестицій; • Потреба у постійному навчанні, яка зумовлена швидкими технологічними змінами	<u>Загрози:</u> • Застарілість технологій; • Слабкий рівень заохочення запровадження інноваційних технологій; • Брак кваліфікованого персоналу для реструктуризації виробництва і сфери послуг у всіх економічних і соціальних сферах; • Невідповідність системи освіти останнім технічним і технологічним вимогам в умовах стрімкого розвитку; • Стратегія «омолодження» у розвинених країнах і «відтік мізків» серед кваліфікованих кадрів.

ЧАСТИНА 6



ДЕРЕВО ЦІЛЕЙ

УЖГОРОД ОЧИМА ЙОГО МЕШКАНЦІВ
(СОЦІОІНСТРУМЕНТ СТРАТЕГІЇ)

Ужгород – місто співіснування громадян різних ідентичностей, конфесій, уявлень про стиль життя та якість послуг. Дослідження думки ужгородців вимагає дуже тонкого налаштування та уникнення будь-якого формалізму. Дослідження експертів за допомогою метода Дельфі погоджувалося з відповідями мешканців міста на відкриті питання, контент-аналізом попередніх напрацювань робочої групи по розробці Стратегії та відвертими думками громадян про перспективи розвитку міста. Мета дослідження, яке було розпочато в лютому 2018 року – **з'ясувати можливість консенсусу різнобарвних думок** щодо Стратегії та перспектив розвитку міста до 2030 року. Особлива увага приділялась з'ясуванню готовності громадян сприймати пропозиції експертів, оцінці ймовірності реалізації стратегічних завдань та ризикам, які з цим пов'язані. Місто вивчалось в якості продукту комунікативно-семіотичної діяльності громадян, як текст соціокультурного діалогу.

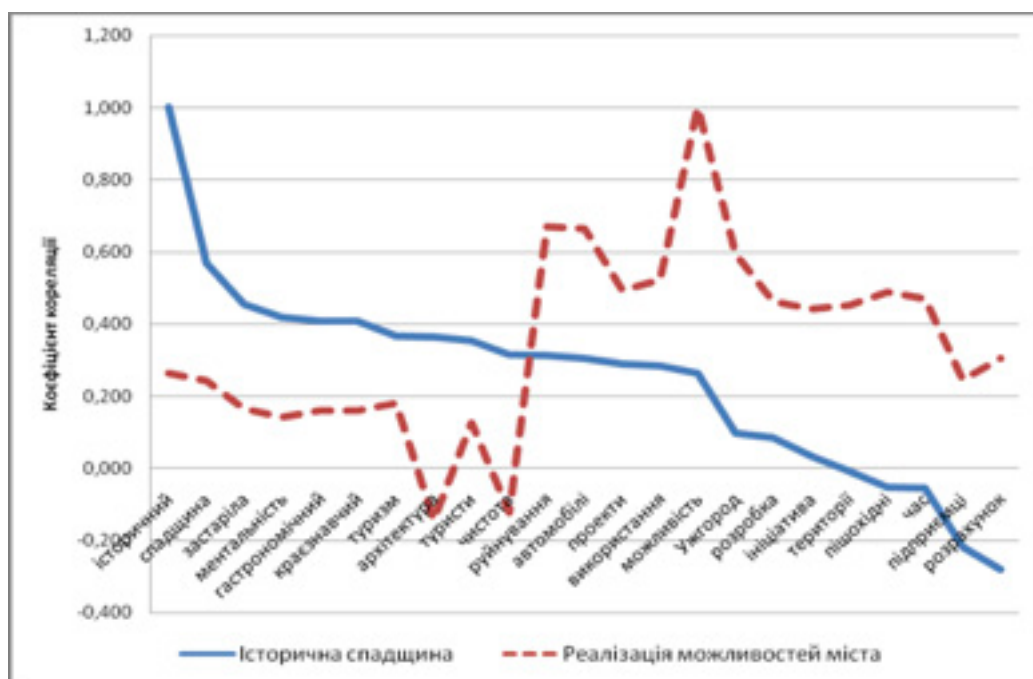
Результати інтерв'ю членів робочої групи та зовнішніх експертів, дозволили зробити висновок про існування чотирьох позицій щодо розвитку міста. Перша позиція належить тим, хто робить змістовну ставку на розвиток, але приділяє значну увагу ризикам, що з цим пов'язані. Другу позицію відрізняє ресурсний підхід до розуміння розвитку та увага до його рекреаційно-туристичного аспекту. Третя позиція – це позиція прагматиків, що орієнтовані на долання будь-якої нестачі або дефіциту. Ця позиція відрізняється прямим корелятивним зв'язком з термінами: «тінь», «умови», «дії», «людей» та оберненим корелятивним зв'язком із термінами «гості», «послуги», «наслідки», «туризм». Четверта позиція, яку представляли зовнішні експерти і яка не була представлена жодним членом робочої групи, акцентує увагу на небажані наслідки діяльності. Ця позиція має більш широкий контекст і є більш радикальною, ніж поміркована позиція, що орієнтована на врахування ризиків. До цієї позиції схильні представники NGO та громадські активісти міста. Важливої складової цієї позиції є відкрите заперечення розвитку в Ужгороді соціальних капіталів (додатки 19, 20).

Розподіл відповідей, отриманих від експертів, дозволив зробити висновок про Ужгород як місто значних, але нереалізованих можливостей. Першою нереалізованою можливістю Ужгорода треба вважати відсутність **продуктивного діалогу** між громадою і виконавчою владою міста. Продуктивність розуміється як можливість конструювання соціального простору міста за допомогою дискурсу. Подальше вивчення думки мешканців міста було скеровано на вивчення його нереалізованих можливостей. Ужгородцям було задано декілька відкритих питань з приводу їх бачення міста, того, що треба робити для покращення життя в Ужгороді, в якому напрямку повинен розвиватися Ужгород, у чому

полягають головні ресурси, приховані або нереалізовані можливості міста.

Ужгород в уявленні його мешканців це місто, розвиток якого спирається на значну історичну спадщину та різноманітні можливості для підприємництва, транскордонного пересування та якісного відпочинку. Результати опитування показують, що найбільш часте використання термінів «історичний» і «можливість» (додаток 21) відбувається у двох альтернативних аспектах: «історична спадщина» та «реалізація можливостей». Контекст історичної спадщини наповнений словосполученнями «історичні пам'ятки», «історичний центр», «історичні будівлі». Аспект реалізації можливостей більш різноманітний проявляється через словосполучення «виробничі можливості», «можливості розвитку підприємництва», «можливості самореалізації», «можливості дозвілля», «можливості закордонних подорожей», «можливості впливати на управління містом» (додаток 22).

Корелятивний аналіз між поняттями контекстів «історичний» і «можливості» (Мал. 22) підтвердив прямий зв'язок терміну «історичний» з термінами «спадщина» ($R=0,569$) та зворотний зв'язок з термінами «розрахунок» ($R=-0,282$) і «підприємці» ($R=-0,221$). Термін «можливості», навпаки, зв'язаний прямим корелятивним зв'язком з терміном «використання» ($R=0,522$) та зворотним корелятивним зв'язком з терміном «архітектура» ($R=-0,144$). Порівняння інших зв'язків між термінами «історичний» і «можливості» доводить, що частина ужгородців, яка перебуває в просторі історичної спадщини та збереження архітектурних пам'яток міста, робить ставку на поширення гастрономічного, краєзнавчого та інших видів масового туризму. Вони перебувають нібито в уповільненому часі та заперечують використання тих можливостей, які містять ризики руйнування історичних та архітектурних пам'яток міста (додаток 23). Позиції прихильників збереження історичної спадщини є альтернативними позиціям прихильників «використання можливостей» міста по більшості змінних.



Мал. 22. Альтернативність позиції «історичної спадщини» та «реалізації можливостей» міста

Позицію прихильників збереження історичної спадщини потрібно сприймати як суб'єктивний прояв «тексту історії», який має закріплення в предметно-територіальних

комплексах, архітектурно-історичних ансамблях, техніко-дизайнових конструкціях. «Текст історії» фіксується за допомогою хроно-топологічних локусів «старе місто», «історичний центр» та утворює **ідеолого-семантичні конструкції території**: «Ужгород – це місто з багатомістною історико-культурною спадщиною, неповторним природно-заповідним фондом», із «застарілою матеріально-технічною базою виробництва», «Ужгород – це історичний та туристичний центр...» Завдяки ідеолого-семантичним конструкціям території формуються міська **інтертекстуальність**, яка може стати складовою частиною соціокультурного діалогу, але може стати асиметричною до економічного простору міста та відкидати попередження про те, що «перетворення Ужгорода в туристичний центр - це мрії, які спираються на парадигму тимчасових послуг і не зроблять його сучасним...» Ужгородський інтертекст проявляється через «архетипи міста», «інтертекстову місію міста», «символічні референти міста» завдяки мові образів. Аргументи на користь бачення міста як «геометричної точки економічного простору» (А. Вебер) скрізь перманентне мерехтіння поетичних образів почути набагато складніше. Але від цього залежить реалізація можливості перетворення комунікативного діалогу містян у конструктивний **дискурс**, що утворює комфортний **соціальний простір** і вивільнений **соціальний час**.

Сценарії вирішення протиріччя між тенденцією до збереження історичної спадщини та більш продуктивного використання можливостей міста мають декілька векторів. Перший вектор визначається потребою вирішення глибинного **протиріччя розділеного простору і часу**. Спроби вирішити протиріччя виключно в межах просторового планування перетворюється в процес взаємного звинувачення сторін у руйнуванні ($R=0,311$) або історико-архітектурних ($R=0,363$) пам'яток, або виробничого потенціалу міста. Головним аргументом з боку прихильників збереження історичної спадщини та архітектурних пам'яток міста є застаріла ($R=0,453$) матеріально-технічна база виробництва або ментальна ($R=0,417$) звичка працювати не прозоро. Корелятивний аналіз, який за допомогою розрахунку щільності використання наблизив поняття «застаріла» і «ментальність», надає віртуальну можливість побачити словосполучення, яке респондентами ніде не використовується, але яке може існувати як «підсвідомий аргумент». У межах цього сценарію гастрономічний ($R=0,406$) і краєзнавчий ($R=0,406$) туризм ($R=0,365$) бачиться в якості альтернативи руйнування історико-архітектурних пам'яток.

Альтернативним сценарієм вирішення протиріччя розділеного простору і часу є сучасна транспортна ($R=0,662$) **логістика** та **проектний** ($R=0,494$) **менеджмент**. Прихильники транспортної логістики висловлюють численні думки з приводу способів розвантаження міста від автомобілів, перш за все, історичної частини міста, створення сучасних паркінгів, належної дорожньої розмітки, упорядкування автобусного руху, автоматичного продажу проїзних квитків та талонів, організації велодоріжок, пішохідних ($R=0,487$) зон у центрі міста та пішохідних переходів на митних пунктах пропуску. Прихильники проектного менеджменту пропонують прийняття поетапних рішень за допомогою якісних архітектурних та урбаністичних проектів ($R=0,494$), проектів у сфері культури, проектів смарт-місто з різними підрозділами, впровадження європейських екологічних проектів та проектів по модернізації комунальної інфраструктури міста, проектуванню соціальних просторів, місць відпочинку та культурного дозвілля у місті. Але треба зауважити, що в уявленнях ужгородців проекти пов'язані як із системними ($R=0,766$) змінами, так і соціальними ($R=0,732$) ризиками.

Другий вектор визначається потребами міста у відтворенні та виробництві. Щирими

прихильниками динамічного розвитку міста є ініціативні ($R=0,440$) громадяни та підприємці ($R=0,245$) міста. Вони набагато активніше орієнтовані на час ($R=0,468$) та розрахунки ($R=0,304$) у своїх справах. Це ті ужгородці, які встигають не тільки витратити вільний час на приємні дрібниці та відпочинок, але й для створення атмосфери «особистісних ініціатив», проявляють власну спроможність до творчості та підприємливості. Певна кількість респондентів вважає, що нереалізованими на даний час є ініціатива громадян та можливості самоврядування, що потрібно не заважати ініціативам громадян, але контролювати їх за допомогою латентних методів. Достатньо поширеною є думки про збільшення можливостей доступу до підприємництва, розвиток бізнес-асоціацій, підвищення громадської активності, можливості розвитку смарт-міста, створення умов для розвитку підприємництва, стартапів, детінізації зайнятості. Респонденти впевнені, що ужгородці здатні бути не тільки ініціативними і підприємливими, але й проактивними громадянами свого міста.

Погляди ужгородців є достатньо критичними для бачення як сильних так і слабких сторін життя свого міста. До словосполучень, які вказують на сильні сторони міста найчастіше відносяться: «унікальне за географічним розташуванням», «унікальна мінерально-сировинна база», «багата історико-культурна спадщина», «багатонаціональна та багатоконфесійна громада», «близькість до державного кордону», «значний інтелектуальний» та «транспортно-транзитний потенціал». До слабких сторін міста ужгородці найчастіше відносять можливість руйнування архітектури історичної частини міста, «непрацюючі підприємства», інтенсивну маятникову та постійну міграцію за кордон, незадовільний стан житлового фонду міста та доріг (додаток 24). Сильні сторони розвитку міста ужгородці бачать у можливостях поліпшенні інфраструктури та транспортно-пішохідної мережі міста, розвитку промислової зони, розвитку людського капіталу та індексу людського розвитку, підвищення креативності населення, перехід на екологічні джерела енергії та автономне самозабезпечення міста відновною енергією, більш інтенсивного спілкування влади з мешканцями міста по різних питаннях та багато інших. Слабкими сторонами розвитку ужгородці вважають недостатньо комфортні побутові умови існування пересічних громадян, диспропорціями між центром і мікрорайонами міста у розвитку інфраструктури та послуг та відсутність системи стратегічного управління розвитком міста (додаток 25).

Неоднозначне ставлення громадян міста до збереження історичної спадщини та реалізації можливостей міста дозволила членам робочої групи скорегувати свої напрацювання у продуктивному напрямку. Контент-аналіз попередніх напрацювань членів робочої групи довів їх спрямованість у бік дослідження можливостей розвитку інфраструктури міста, розвитку ринка послуг, прикордонної співпраці з сусідніми країнами, інновацій та інвестицій у промислове виробництво, можливість продуктивного діалогу міської влади з громадськістю міста та приєднання суміжних сільських територіальних громад до Ужгорода. Ужгородцям було запропоновано визначити ймовірність реалізації 11 стратегічних орієнтирів, генерованих із їх попередніх опитувань та контент-аналізу попередніх напрацювань робочої групи (додаток 26).

Результати опитування довели, що найбільш високу оцінку ймовірності реалізації отримала корисна прикордонна співпраця з сусідніми країнами (67,26%). Другу позицію зайняла ймовірність поширення масового історико-культурного туризму (66,04%). Оцінка ймовірності реалізації інших стратегічних орієнтирів помітно поступається двом першим (табл. 34).

Таблиця 34.

Ймовірність реалізації стратегічних орієнтирів

Стратегічні орієнтири	Ймовірність реалізації (%)
Корисна прикордонна співпраця з сусідніми країнами	67,26
Поширення масового історико-культурного туризму	66,04
Збільшення рівня креативності та самореалізації мешканців міста	59,57
Внесення Малого Ґалаґова до Переліку світової спадщини ЮНЕСКО	54,64
Формування дорожньо-транспортної інфраструктури за підходами «розумного міста»	54,32
Будівництво сміттєпереробного заводу	53,99
Модернізація водопровідно-каналізаційного господарства	52,12
Продуктивний діалог міської влади з громадськістю міста	51,4
Збільшення промислового виробництва та закордонних інвестицій	50,9
Приєднання суміжних сільських територіальних громад до Ужгорода	49,26
Перетворення водойм міста в зони лікувально-оздоровчої рекреації	48,68

Важливим аспектом розуміння майбутньої Стратегії є оцінка ймовірності виникнення ризиків. Ужгородці найбільш ймовірними ризиками бачать масову трудову міграцію молоді у сусідні країни (80,62%) та спотворення архітектурного обличчя міста стихійним будівництвом (77,56%) (табл. 35). Отже, достатньо чітко прослідковується позиція, згідно якої ужгородці прагнуть прикордонної співпраці, але усвідомлюють ризики масової трудової міграції молоді. З одного боку, ужгородці прагнуть розвитку масового історико-культурного туризму, з другого боку, побоюються спотворення архітектурного обличчя міста. Встановлення зв'язку між названим позиціями перегукується з результатами попереднього етапу дослідження.

Таблиця 35.

Ймовірність виникнення ризиків

Ризики	Ймовірність виникнення (%)
Масова трудова міграція молоді у сусідні країни	80,62
Спотворення архітектурного обличчя міста стихійним будівництвом	77,56
Удушення економічного потенціалу міста сірими схемами тіньової економіки	71,88

Руйнування дрібного підприємництва надмірним регулюванням	66,07
Екологічна криза в силу надмірної експлуатації системи водопостачання та каналізаційного господарства	64,36
Ужгород опиниться в нових адміністративних межах	44,58
Обурення громадян наслідками масового туризму	28,05

Корелятивний аналіз зв'язку між стратегічними орієнтирами демонструє прямий позитивний зв'язок між прагненням респондентів до прикордонної співпраці з сусідніми країнами та ймовірністю збільшення промислового виробництва ($R=0,49$). Поширення масового історико-культурного туризму має набагато міцнішу пряму кореляцію з ймовірним перетворенням водойм міста в зони лікувально-оздоровчої рекреації ($R=0,55$), розвитком дорожньо-транспортної інфраструктури ($R=0,53$) та модернізацією водопровідно-каналізаційного господарства міста ($R=0,51$). Очікувано міцний корелятивний зв'язок поширенням масового історико-культурного туризму має з ймовірністю внесення Малого Ґалаґова до Переліку світової спадщини ЮНЕСКО ($R=0,53$) та збільшенням рівня креативності та самореалізації мешканців міста ($R=0,52$). Мінімальний корелятивний зв'язок поширення масового історико-культурного туризму має з ймовірністю приєднання суміжних сільських територіальних громад до Ужгорода (табл. 36). Таким чином, згідно з думкою ужгородців, прикордонна співпраця з сусідніми країнами має бути однаково корисна як для збільшення промислового виробництва та закордонних інвестицій, так і для поширення масового історико-культурного туризму. Але обов'язковою умовою поширення масового історико-культурного туризму є модернізація дорожньо-транспортної інфраструктури водопровідно-каналізаційного господарства міста. Можна сказати, модернізація дорожньо-транспортної інфраструктури водопровідно-каналізаційного господарства міста не менш важлива для розвитку туристичного потенціалу міста, ніж збереження історико-архітектурної спадщини.

Таблиця 36.

Корелятивний зв'язок між стратегічними орієнтирами

	Прикордонна співпраця	Промислове виробництво	Масовий туризм	Креативність	Малий Ґалаґов	Інфраструктура	Водоканал	Продуктивний діалог	Оздоровча рекреація	Сміттєпереробний завод	Сільські громади
Корисна прикордонна співпраця з сусідніми країнами	1	0,49	0,49	0,48	0,45	0,38	0,36	0,36	0,36	0,28	0,28
Збільшення промислового виробництва та закордонних інвестицій	0,49	1	0,43	0,42	0,32	0,46	0,47	0,38	0,37	0,35	0,19

Поширення масового історико-культурного туризму	0,49	0,43	1	0,52	0,53	0,53	0,51	0,52	0,55	0,44	0,29
Збільшення рівня креативності та самореалізації мешканців міста	0,48	0,42	0,52	1	0,38	0,52	0,45	0,47	0,49	0,39	0,3
Внесення Малого Галаґова до Переліку світової спадщини ЮНЕСКО	0,45	0,32	0,53	0,38	1	0,47	0,46	0,5	0,51	0,43	0,33
Формування дорожньо-транспортної інфраструктури за підходами «розумного міста»	0,38	0,46	0,53	0,52	0,47	1	0,8	0,61	0,64	0,66	0,16
Модернізація водопровідно-каналізаційного господарства	0,36	0,47	0,51	0,45	0,46	0,8	1	0,57	0,63	0,75	0,07
Продуктивний діалог міської влади з громадськістю міста	0,36	0,38	0,52	0,47	0,5	0,61	0,57	1	0,71	0,51	0,2
Перетворення водойм міста в зони лікувально-оздоровчої рекреації	0,36	0,37	0,55	0,49	0,51	0,64	0,63	0,71	1	0,58	0,2
Будівництво сміттєпереробного заводу	0,28	0,35	0,44	0,39	0,43	0,66	0,75	0,51	0,58	1	0,15
Приєднання суміжних сільських територіальних громад до Ужгорода	0,28	0,19	0,29	0,3	0,33	0,16	0,07	0,2	0,2	0,15	1

Ймовірність ризиків масової трудової міграції молоді у сусідні країни має щільний корелятивний зв'язок із ризиками руйнування дрібного підприємництва надмірним регулюванням ($R=0,49$) та удушення економічного потенціалу міста сірими схемами тіньової економіки ($R=0,44$). Ймовірність корелятивного зв'язку між іншими ризиками є набагато меншими (табл. 37), що може бути підставою для думки про вирішальне значення у ймовірності виникнення ризиків масової трудової міграції молоді Ужгорода у сусідні країни внутрішніх факторів (або факторів відштовхування), а саме, надмірного регулювання дрібного підприємництва та сірих схем тіньової економіки. Отже, припущення, що корисна прикордонна співпраця з сусідніми країнами може бути чинником ймовірних ризиків масової трудової міграції молоді у сусідні країни, можна поставити під сумнів. Не виключено, що зменшення надмірного регулювання дрібного підприємництва та успішна боротьба сірими схемами тіньової економіки здатна зменшити ризики трудової міграції.

Таблиця 37.

Корелятивний зв'язок між ймовірними ризиками

	Масова трудова міграція	Руйнування дрібного підприємництва	Удушення економічного потенціалу	Нові адміністративні межі	Спотворення архітектурного обличчя	Екологічна криза	Обурення громадян
Масова трудова міграція молоді у сусідні країни	1	0,49	0,44	0,3	0,29	0,21	0,17
Руйнування дрібного підприємництва надмірним регулюванням	0,49	1	0,55	0,35	0,38	0,38	0,37
Удушення економічного потенціалу міста сірими схемами тіньової економіки	0,44	0,55	1	0,27	0,34	0,36	0,22
Ужгород опиниться в нових адміністративних межах	0,3	0,35	0,27	1	0,15	0,29	0,45
Спотворення архітектурного обличчя міста стихійним будівництвом	0,29	0,38	0,34	0,15	1	0,46	0,29
Екологічна криза в силу надмірної експлуатації системи водопостачання та каналізаційного господарства	0,21	0,38	0,36	0,29	0,46	1	0,31
Обурення громадян наслідками масового туризму	0,17	0,37	0,22	0,45	0,29	0,31	1

Прямий корелятивний зв'язок між ймовірністю збільшення промислового виробництва та можливістю обурення громадян наслідками масового туризму ($R=0,33$) є максимально щільним цього блоку коефіцієнтів кореляції. Дещо меншим є корелятивний зв'язок між ймовірністю корисної прикордонної співпраці з сусідніми країнами та можливістю обурення громадян наслідками масового туризму ($R=0,29$). Всі інші коефіцієнти кореляції мають меншу щільність або обернений зв'язок (табл. 38). Збіг позицій респондентів, які оцінили ймовірність корисної прикордонної співпраці з сусідніми країнами та збільшення промислового виробництва як значну, не є випадковим. Від підкреслює альтернативність їх позицій щодо об'єктивності підстав поширення масового історико-культурного туризму (Мал. 23).

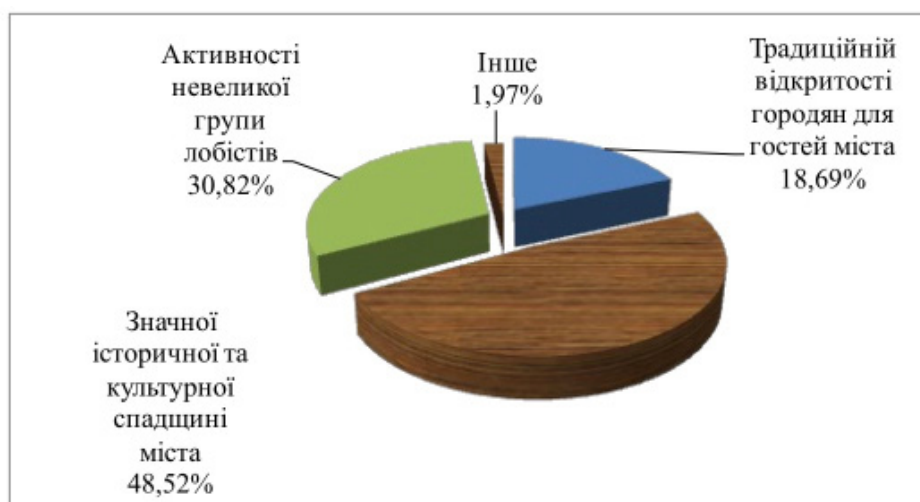
Таблиця 38.

Корелятивний зв'язок між стратегічними орієнтирами та ризиками

	Прикордонна співпраця з сусідніми країнами	Промислове виробництво	Масовий туризм	Креативність громадян	Малий Галагов Перепису світової спадщини	Дорожньо-транспортна інфраструктура	Модернізація водопровідно-каналізаційного господарства	Продуктивний діалог із владою	Оздоровча рекреація	Будівництво сміттєпереробного заводу	Приєднання суміжних сільських громад
Обурення громадян наслідками масового туризму	0,29	0,33	0,2	0,1	0,3	0,21	0,2	0,24	0,23	0,17	0,2
Масова трудова міграція молоді у сусідні країни	0,2	0,19	0,1	0,1	0,1	-0	0,06	-0,01	0,04	0,03	0,1
Ужгород опиниться в нових адміністративних межах	0,19	0,28	0,2	0,1	0,2	0,15	0,09	0,15	0,14	0,1	0,3
Руйнування дрібного підприємництва надмірним регулюванням	0,19	0,28	0,2	0,1	0,2	0,21	0,29	0,14	0,23	0,21	0,1
Спотворення архітектурного обличчя міста стихійним будівництвом	0,19	0,18	0,1	0,1	0,2	0,12	0,11	0,08	0,15	0,11	0
Удушення економічного потенціалу міста сірими схемами тіньової економіки	0,15	0,16	0,1	0	0,1	0,04	0,09	0,02	0,1	0,04	0
Екологічна криза в силу надмірної експлуатації системи водопостачання та каналізаційного господарства	0,05	0,14	0,1	0,1	0,1	0,09	0,11	0,01	0,08	0,1	0,1

Прихильники збільшення промислового виробництва очікувано проявились в якості альтернативи adeptам поширення масового історико-культурного туризму при відповіді на питання про значні туристичні ресурси Ужгорода. Відповідь про те, що ідея про значні туристичні ресурси Ужгорода тримається на значній історичній та культурній спадщині міста, була очікувана і набрала 48,52% серед опитаних. Але 30,82% респондентів підтвердило думку про те, що ідея про значні туристичні ресурси Ужгорода тримається на активності невеликої групи лобістів. Серед прихильників думки про штучність ідеї про значні туристичні ресурси міста 55,17% - це прибічники збільшення промислового виробництва. Незважаючи на те, що прихильники прикордонній співпраці з сусідніми країнами допускають високу ймовірність обурення громадян наслідками масового туризму, їх можна вважати певною точкою балансу між баченнями розвитку міста в напрямку промислового виробництва чи масового туризму. Прикордонна співпраця з сусідніми країнами, насамперед зі Словаччиною та Угорщиною, реалізує не тільки можливість закордонних інвестицій, але й провадження чисельних інновацій, збільшення рівня креативності та самореалізації мешканців міста. Саме такий сценарій вирішення протиріччя між тенденцією до збереження історичної спадщини та більш

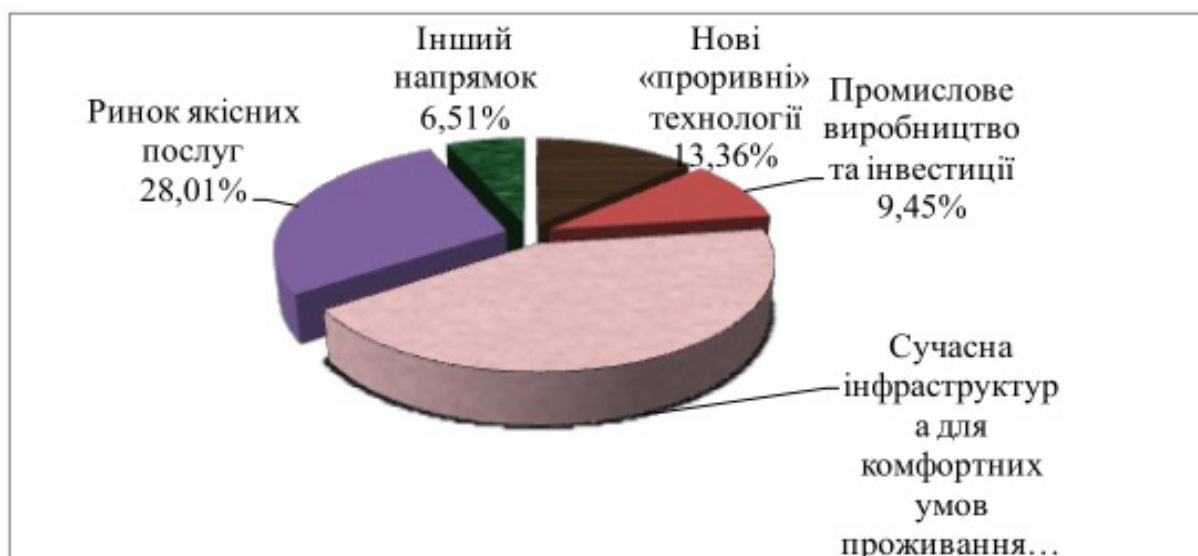
продуктивного використання можливостей міста треба має шанс на максимальну високу продуктивність.



Мал. 23. Розподіл відповідей на питання: «Ідея про значні туристичні ресурси Ужгорода тримається на...»

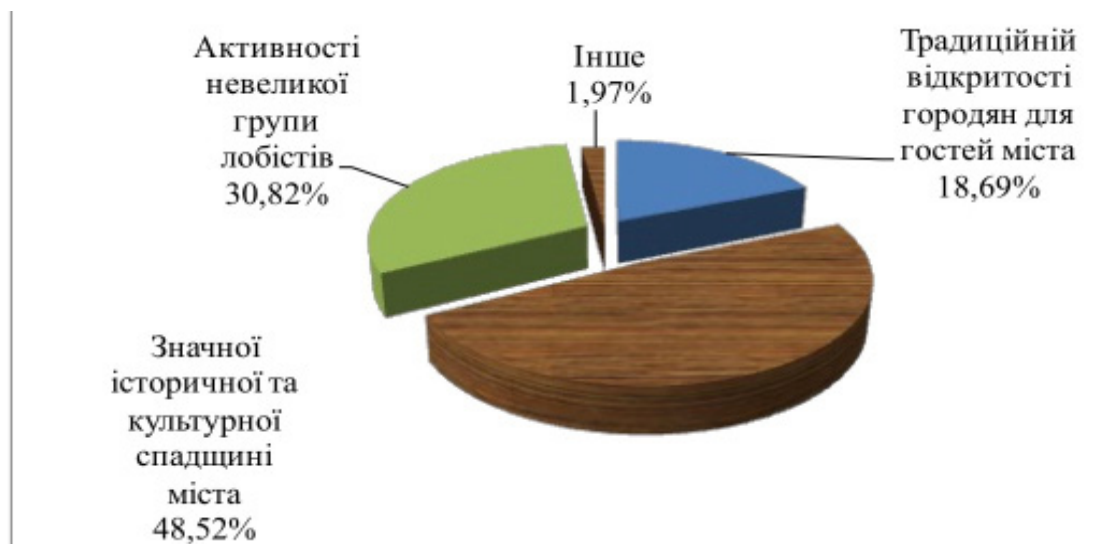
Крім поділу ужгородців за стратегічними орієнтирами прикордонній співпраці, промислового виробництва і масового туризму, існує розподіл за іншими перевагами розвитку міста. Більшість опитаних ужгородців схилиються до важливості розвитку Ужгорода у напрямку сучасної інфраструктури для комфортних умов проживання (42,67%). Деяко менше ужгородців відмітило в якості найважливішого напрямку розвитку міста ринок якісних послуг (28,01%). Наступним пріоритетом розвитку для ужгородців є нові «проривні» технології (13,36%), які здатні здійснити баланс розділеного простору і часу. Прихильниками промислового виробництва та інвестицій проголосили себе 9,45% опитаних. Ще 6,15% в якості найважливіших визначили гібридні напрямки, які б поєднували туризм і логістику, гармонійний розвиток сфери бізнесу і послуг, туризм і промислове виробництво, туризм і сучасну інфраструктуру. Спроби формування гібридних напрямків розвитку міста показує на потребу вирішення питання уповільненого часу в житті городян.

Кожний стратегічний орієнтир або пріоритетний напрямок розвитку міста має свою соціальну адресу (Мал. 24). Встановлено, що прихильники корисної прикордонної співпраці з сусідніми країнами є прибічниками нових «проривних» технологій (43,9%) та якісних послуг (25,59%); Ужгород найчастіше сприймають як місто нереалізованих можливостей (31,15%) (Мал. 29); 55,36% впевнені у високої ймовірності збільшення рівня креативності та самореалізації мешканців міста; 60,12% вважають ймовірним внесення Малого Ґалаґова до Переліку світової спадщини ЮНЕСКО але, у той же час, 66,67% прихильників прикордонної співпраці визнають ризик обурення громадян наслідками масового туризму. За демографічними ознаками, скоріше за все, це корінні ужгородці віком до 30 або старше 55 років. Вони належать до національних меншин, мешкають в історичному центрі міста або районах «Білочка», Доманинці, Радванка.



Мал. 24. Розподіл відповідей на питання: «Який з напрямків розвитку міста є найважливішим для Вас?»

Серед прихильників збільшення промислового виробництва та закордонних інвестицій велика доля тих, хто оцінює Ужгород як місто втрачених можливостей (18,18%); вони дуже стримані у оцінці ймовірності реалізації визначених стратегічних напрямків але дуже болюче реагують на ризик того, що Ужгород може опинитися в нових адміністративних межах (32,14%). За демографічними ознаками це респонденти чоловічої статі, мігранти, старше 46 років, мешкають у комунальних будинках проспекту Свободи або вул. Грушевського та Мінайської. Їм складно бути альтернативою прихильникам поширення масового історико-культурного туризму в силу різноманітності, розпорошеності підстав для промислового виробництва. Вони не мають такого єдиного «якоря», яким для прихильників масового історико-культурного туризму є «багата історико-культурна спадщина» міста. Вони можуть спиратися тільки на перспективи виробничих можливостей, які не завжди є такими очевидними як ментальні конструкти істориків.



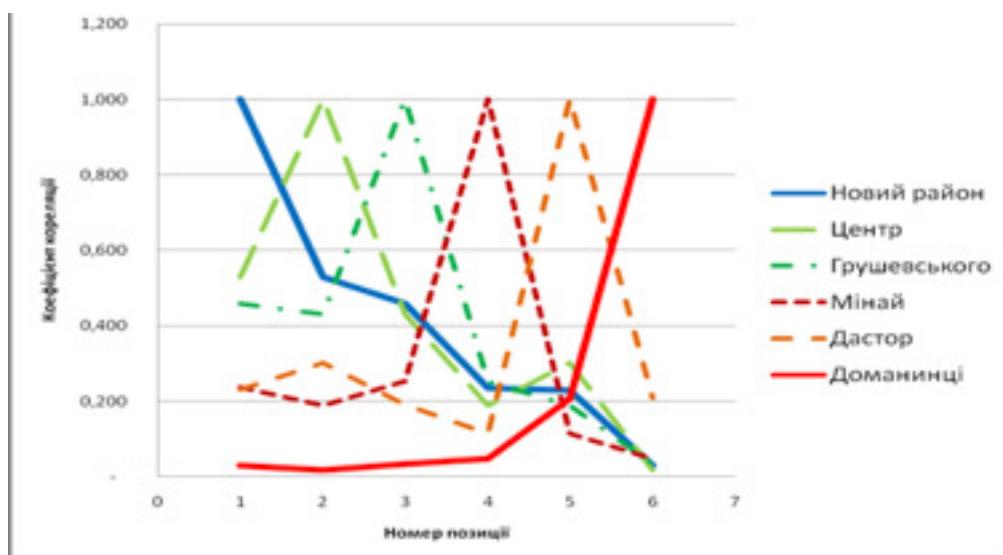
Мал. 25. Розподіл відповідей на речення: «Ужгород – це місто...»

Значна кількість прихильників історико-культурного туризму сприймають Ужгород як місто прихованих можливостей (34,92%); найважливішим напрямком розвитку міста вважають сучасну інфраструктуру для комфортних умов проживання (32,82%); вони бачать високу ймовірність продуктивного діалогу з міською владою (69,35%) та вважають, що ідея про значні туристичні ресурси Ужгорода тримається на значній історичній та культурній спадщині міста (33,56%). За демографічними ознаками соціальне ядро групи складають корінні ужгородки віком 30-36 або 46 – 55 років, які мешкають у комунальних будинках району вул. Можайська, Нового району, районів «Шахта», «Дастор/Аеропорт». Серед прихильників історико-культурного туризму багато тих, хто плекає надію на працевлаштування в галузі туризму, але розуміють, що без формування сучасної дорожньо-транспортної інфраструктури, модернізації водопровідно-каналізаційного господарства та іншими інфраструктурними змінами, перетворення масового туризму в туристичну індустрію є ілюзією, заснованою на невизначених можливостях міста.

За результатами дослідження можна зробити висновок про існування в місті **інтенціональних груп** громадян, які однаково сприймають та інтерпретують ситуацію, незалежно від їх соціальних статусів, ідеологічних та культурних переваг. Виключенням є розподіл ужгородців по рівню освіти. Корінні ужгородці (ті, що народились в місті), найчастіше є прихильниками «тексту історії», активніше підтримують різні варіанти збереження історико-культурної спадщини та розвиток туристичного потенціалу міста. Мігранти, незалежно від міста свого народження, готові активніше підтримувати використання виробничих та прикордонних можливостей міста. У деяких ситуаціях, які мають політичну забарвленість, альтернативність позицій цих груп може проявлятися у вигляді конфліктів. Іntenціональною групою, яка здатна спрямувати їх діалог у русло конструктивного дискурсу, є прихильники «проривних» технологій», креативності та інновацій. Прихильники інновацій, з одного боку, є корінними ужгородцями, скоріш за все, не в першому поколінні, тому що серед них є як респонденти віком до 30 років, так і респонденти старше 55 років. Вони визнають високу ймовірність внесення Малого Ґалаґова до Переліку світової спадщини ЮНЕСКО. З другого боку, серед прихильників інновацій багато респондентів, які визнають, що ідея про значні туристичні ресурси Ужгорода тримається на активності невеликої групи лобістів та визнають високу ймовірність корисної прикордонної співпраці з сусідніми країнами, насамперед зі Словаччиною та Угорщиною. Проте стати каталізатором конструктивного дискурсу прихильники «проривних» технологій», креативності та інновацій зможуть не автоматично, але в межах соціальних проєктів, завданням яких має бути вплив на культурні архетипи свідомості, тезаурус та мотиваційний профіль ужгородців. Можливість опосередкування діалогу між прихильниками збереження історико-культурної спадщини та прихильниками реалізації виробничих можливостей міста носіями позицій «проривних технологій» перегукується з концепцією конфлікту поколінь Ч. Рейча. Згідно його «типології свідомості», у протистоянні між традиціоналістським (свідомість I) та інституційним типом свідомості (свідомість II) вирішальним є втручання **інноваційного типу свідомості** (свідомість III). Інноваційному типу свідомості має бути притаманна свобода, «радикальна суб'єктивність» та визнання цінності індивідуального існування та багато інших характеристик, які притаманні сучасній молоді.

Результати дослідження довели, що первісною одиницею стратегічного планування повинен стати **«мікрорайон міста»**. Респондентам було запропоновано самостійно визначати район свого проживання. Завдяки результатам опитування, було встановлено, що респонденти мешкають у 18 мікрорайонах міста: 1. Центр; 2. Історичний центр; 3. Новий район; 4. Новий центр; 5. Грушевського; 6. Боздош; 7. Мінай; 8. Станційний; 9. Радванка; 10. Горяни; 11. Доманинці; 12. Підліпники; 13. Шахта; 14. БАМ; 15. Червениця; 16. Щедрина (Компотний); 17. «Білочка»; 18. Оноківці. Позиції мешканців периферійних мікрорайонів суттєво відрізняються від позицій мешканців Центра міста спрямованістю на побутові, соціальні, дорожньо-транспортні чи

екологічні проблеми (Мал. 26). Згідно результатам опитування, найбільшою спрямованістю на вирішення соціальних проблем та проблем молоді відрізняються мешканці Нового району. Їх висловлювання щодо перспектив стратегії розвитку Ужгорода спрямовані на питання соціальних ліфтів для молоді (1,15%), сучасного обладнання (1,07%), системних змін (1,01%), екологічних проблем (0,92%), малого бізнесу (0,86%), дитячих садків (0,75%), міжнародного співробітництва (0,635), громадськості (0,53%). Висловлювання мешканців Цента міста спрямовані на питання збереження історичної архітектури (2,66%), стратегія розвитку (1,71%), ремонту доріг (1,67%), інвестиціям (1,35%), любові та поваги до міста (1,22%), інфраструктурі (1,16%), комфортним умовам життя (1,08%), громаді міста (1,02%), підходам «розумного міста» (0,93%). Висловлювання мешканців вулиці Грушевського відрізняються спрямованістю на туризм (3,53%), комфортні умови життя (1,81%), створення логістичних центрів (1,71%), дотримання проектів (1,66%), сусідні країни (1,52%), розвиток нових територій (1,52%), діалог з владою (1,48%). Висловлювання мешканців периферійних мікрорайонів (Мінай, Доманинці) відрізняються спрямованістю на вирішення побутових проблем: покращення якості питної води (15,94%), охорона довкілля (8,16%), будівництво сміттєпереробного заводу (7,81%). Вони більш за мешканців інших мікрорайонів стурбовані пільгами пенсіонерів (4,31%), боротьбою з корупцією (4,04%) та будівництвом транспортних розв'язок (3,46%).



Мал. 26. Розбіжності позицій мешканців мікрорайонів міста щодо найважливішого для розвитку Ужгорода.

Центр міста завжди є фокусом історичних подій у життєдіяльності міського населення. Тимчасово позиції його мешканців Центру можуть зміщуватися в бік того чи іншого домінуючого напрямку життєдіяльності, але найчастіше вони спрямовані на збереження історичної та архітектурної спадщини. Опитування показало, що мешканці Центра міста відрізняються висловлюваннями, які спрямовані на збереження історичної архітектури. Значні розбіжності позицій між мешканцями центральних та периферійних районів міста небезпечні не стільки порушенням соціальної справедливості, скільки ризиками **псевдоурбанізації**. Прояви псевдоурбанізації або псевдоурбанізованого простору характеризується зниженням креативного компонента та рівня самоорганізації спільноти, роралізацією міського способу життя (посиленням аграрного компонента в культурі, свідомості і поведінці мешканців міста, схильності до продовольчого та енергетивного самозабезпечення), люмпенізації, маргіналізації та «слободізації» міського простору. Нерівний розвиток мікрорайонів міста або різке приєднання

суміжних сільських територіальних громад до Ужгорода здатне прискорювати ці процеси. У діалозі між прихильниками збереження історичної спадщини та реалізації виробничих можливостей міста замість бажаних прихильників «проривних» технологій», креативності та інновацій можуть з'явитися псевдоурбанізовані мешканці периферійних мікрорайонів міста, позиції яких не будуть сприяти конструктивного дискурсу.

Нерівномірність розвитку мікрорайонів може стати або одним з пріоритетів стратегічного планування, або перешкодою на шляху реалізації визначених завдань. Уникнення наслідків можливо за допомогою інноваційних технологій аналізу та апроксимації не форматної інформації. За допомогою вимірювання думки мешканців міста методом порівняння тезаурусів понять «було» і «буде», встановлена узагальнена візія ужгородців на майбутнє свого міста (табл. 39).

Таблиця 39.

Узагальнена візія майбутнього ужгородцями

	Коефіцієнт кореляції Пірсона
Логістичні послуги (по місту і по митниці)	0,788
Ефективне використання (бюджету міста, можливостей прикордонного міста, туристичного та рекреаційного потенціалу)	0,757
Згідно проектів (забудови, зелені насадження, міжнародне співробітництво)	0,749
Наявність (соціальних об'єктів, паркових зон)	0,747
Якісні послуги (для населення, освітні, оздоровчі)	0,745
Нові (ідеї, IT технології, робочі місця, якісні велодоріжки)	0,738
Розвиток (громади міста, стратегії, туризму, новітніх технологій, зручної інфраструктури, малого і середнього бізнесу, культури, доріг, освіти, медицини, транскордонної співпраці, промисловості, нових територій, мікрорайонів міста, спецзакладів для дітей, комунального транспорту, стартапів та інновацій)	0,706

Дані, отримані в результаті опитувань мешканців міста корелюють з візіями майбутнього Ужгорода членами робочої групи та зовнішніх експертів. Можливості прикордонного міста здатні поєднати наявні виробничі потужності та закордонні інвестиції з можливостями модернізації інфраструктури міста до сучасного європейського рівня, здатного забезпечити поширення рекреаційно-оздоровчого та історико-культурного туризму, збільшення рівня креативності та самореалізації мешканців міста, впровадження «проривних» технологій та інноваційної свідомості нового покоління.

SWOT- АНАЛІЗ ЧИННИКІВ РОЗВИТКУ МІСТА

Таблиця 40.

УЗАГАЛЬНЕНИЙ SWOT-АНАЛІЗ ОСНОВНИХ ЧИННИКІВ РОЗВИТКУ МІСТА УЖГОРОДА

Географічне положення та місце в системі розселення	
Сильні сторони	Слабкі сторони
- Дуже вигідне геостратегічне географічне розташування міста на кордоні зі Словаччиною та в 20 км від кордону з Угорщиною на міжнародних автомобільних і залізничних шляхах сполучення. - Привабливе природне розташування міста на розширеній долині річки Уж з її переходом у Тисо-Дунайську низовину та розмаїттям лісистого передгірного ландшафту Вулканічного хребта. - Найзахідніший обласний адміністративний, економічний, освітньо-науковий, культурний і транспортно-комунікаційний центр України, ворота до країн Європейського Союзу	- Обмеження в територіальному розвитку міста, зумовлені природно-рельєфними особливостями передгір'я і україно-словацьким кордоном. - Різно ексцентричне розташування міста на території Закарпатської області як її адміністративного центру. - Найменший за чисельністю населення обласний центр України та європейського Карпатського мегарегіону.
Можливості	Загрози
Подальше зростання значення Ужгорода у сферах транспортної логістики, бізнесу, в'їзного туризму і транскордонного співробітництва як першого відносно великого міста на українській ділянці міжнародного транспортного (Критського) коридору №5 та в Карпатському мегарегіоні.	Нівелювання конкурентних переваг геостратегічного розташування міста внаслідок продовження і поглиблення фінансово-економічної кризи в Україні та конкуренції з боку інших міст європейського Карпатського мегарегіону
Природно-ресурсний потенціал	
Сильні сторони	Слабкі сторони
- Наявність на міських і приміських територіях потужного природно-ландшафтного напівкільця лісових угідь, що частково використовуються для рекреаційно-оздоровчих цілей і позитивно впливають на мікроклімат і довкілля. - Позитивний вплив річки Уж та її прируслових територій на унікальне і гармонійне архітектурно-планувальне обличчя міста Ужгорода та його мікроклімат. - Наявність на території міста понад 20 проявів мінеральних вод штучних свердловин та природних джерел т.зв. Ужгородського родовища.	- Неналежний стан лісівництва, безгосподарність та відсутність робіт з благоустрою в лісовому масиві мікрорайону "Шахта", який міг би стати впорядкованим міським рекреаційним лісом. - Нераціональне та безгосподарне ставлення до родовищ і свердловин та природних джерел мінеральних вод на території міста (окрім свердловини на території готелю «Унгварський»). - Відсутність облаштованих місць літнього відпочинку поблизу природних і штучних водойм на території міста
Можливості	Загрози
- Формування у міській та приміській зонах міста рекреаційних лісів на основі Протоколу про стале управління лісами від 27.05.2011р. до Карпатської конвенції. - Покращення стану річки Уж в межах території м.Ужгорода (10,5 км) на основі Національного плану управління річковим басейном Тиси.	Погіршення показників водності природних і штучних водойм та стану лісових угідь на міській і приміській територіях внаслідок глобальних змін клімату.

Населення, ринок праці	
Сильні сторони	Слабкі сторони
- Довготривале збереження сприятливої вікової структури населення є потужним стратегічним ресурсом міста. - Найнижчі темпи скорочення населення серед обласних центрів України (окрім м.Києва). - Ужгород - один із небагатьох обласних центрів України, що має позитивні тенденції демографічного розвитку, а також – високий рівень шлюбності та низький рівень розлучень. - Збереження впродовж останніх 15 років як основної структури національного й етнічного складу населення міста (українці, угорці, словаки, росіяни, роми та ін.), так і міжнаціональної гармонії та злагоди. - Відносно високий індекс людського розвитку та високий освітній рівень населення міста. - Найнижча в області за останні роки середня тривалість зареєстрованого безробіття (4 місяці).	- Уперше в новітній історії міста поява у 2016р. від'ємного природного приросту населення міста. - Поява за останні роки сталої тенденції посилення міграційного скорочення населення міста. - Гостра нестача кваліфікованих кадрів ІТР та робітників для промислових підприємств і будівництва у місті. - Невідповідність підготовки і професійного рівня трудових ресурсів потребам економіки міста. - Поширення тіньової самозайнятості і тіньового працевлаштування населення міста, що за якісними оцінками становить 35 – 45%, а також – прихованого безробіття.
Можливості	Загрози
- Покращення якості людського потенціалу міста через упровадження нового Закону України «Про освіту» та реформного вдосконалення університетської і професійно-технічної освіти. - Зміцнення демографічної основи та суттєве збільшення чисельності населення Ужгородської об'єднаної територіальної громади в результаті приєднання суміжних сільських територіальних громад у рамках децентралізаційної реформи.	- Спроби вихолощення, спотворення, відтермінування та недофінансування системних реформ в Україні, завдяки яким мало б відбуватися покращення людського розвитку і в м.Ужгороді. - Триваюча фінансово-економічна криза в Україні, яка зумовлює високі рівні тіньової зайнятості та наростаючий відтік кваліфікованих кадрів.
Просторово-інфраструктурний і транспортний потенціал	
Сильні сторони	Слабкі сторони
- Проходження через місто залізничної гілки Львів -Самбір -Ужгород -Чоп з відгалуженням на Словаччину та наявність сучасного залізничного вокзалу і пасажирського сполучення з містами Київ, Львів, Харків, Одеса і Лисичанськ. - Наявність напівкільцевої об'їзної автодороги навколо міста з відгалуженнями на прикордонні переходи зі Словаччиною у м.Ужгороді та з Угорщиною у м.Чопі. - Наявність у місті двох автовокзалів обласного, міжрегіонального і міжнародного автобусного сполучення. - Наявність у місті реконструйованого і сертифікованого міжнародного аеропорту «Ужгород».	- Незавершеність напівкільцевої об'їзної автодороги навколо міста. - Суттєве зниження за останні 15-20 років залізничних вантажних перевезень по гілці Львів -Самбір -Ужгород -Чоп. - Незадоволена потреба у поїздах прямого міжнародного пасажирського сполучення з містами сусідніх Словаччини і Угорщини. - Незадоволена потреба в оновленні рухомого складу електропоїздів та дизель-поїзда, що курсують з вокзалу м.Ужгорода. - Незадоволена потреба в оновленні парку автобусів обласних, міжобласних пасажирських рейсів з автовокзалів міста Ужгород. - Вимушене використання Міжнародним аеропортом «Ужгород» повітряного простору сусідньої Словаччини для зльоту і посадки літаків, що обмежує його діяльність і перспективи розвитку. - Загальний стан більшості міських автошляхів і придорожніх споруд у місті не відповідає сучасним технічним вимогам, вони перевантажені автотранспортом.
Можливості	Загрози
Утворення агломерації «місто-сільські території» завдяки децентралізаційній реформі, що суттєво спростить і пришвидшить вирішення всіх просторово-інфраструктурних проблем.	Нереалізація через кризові, політичні чи інші причини формування агломерації «місто – сільські території», що суттєво ускладнить і обмежить територіальний, просторовий, інфраструктурний, транспортний і економічний розвиток Ужгородської територіальної громади.

Стан і охорона довкілля та озеленення міста	
Сильні сторони	Слабкі сторони
- Відсутність на території міста промислових підприємств як джерел сильного забруднення атмосферного повітря. - Відносно високий ступінь озеленення території міста. - Наявність на території міста річки Уж, дериваційного каналу і трьох озер штучного походження, які є ключовими водними об'єктами в адаптації міста до змін клімату. - Накопичено позитивний досвід створення системи збору й утилізації ТПВ. - Розпочато розробку Схеми перспективного озеленення міста із залученням науковців, експертів і громадськості.	- Місто погано продувається вітрами, що посилює негативний вплив від викидів автотранспорту, який є основним забруднювачем атмосферного повітря. - За шкалою якості атмосферного повітря місто є стабільно «забрудненим», але систематичних медико-санітарних досліджень щодо впливу забруднення на здоров'я ужгородців не проводиться. - Усе ще незадовільний стан дорожнього і тротуарного покриття багатьох вулиць робить місто брудним під час опадів і пилюжним у суху погоду. - На багатьох вулицях відсутня або не працює дощова (зливова) каналізація, що є причиною їх зливових підтоплень. - Обміління водойм міста, що не сприяє його адаптації до змін клімату. - Ресурс міського полігону ТПВ поблизу с.Барвінок вичерпується. Практика глибокого сортування ТПВ нерозвинена. - Наявні каналізаційно-очисні споруди фізично й морально застаріли, що негативно впливає на забрудненість води у р.Уж. - Непропорційне розміщення зелених зон загального користування на території міста. Зелені насадження потребують реконструкції й оновлення на 60 – 70%.
Можливості	Загрози
- Можливості використання досвіду муніципалітетів країн ЄС щодо вертикального озеленення міст, зеленого планування громадських просторів, пермакультури. - Можливості використання досвіду міст країн ЄС у просторовому плануванні «велосипедного міста» як часткової альтернативи засиллю автомобілів.	Імовірні негативні наслідки і впливи глобальних змін клімату: подальше обміління водойм на території міста; почастищення «теплових хвиль» буревіїв та контрастних змін температури.

Житлово-комунальне господарство і комунальні послуги	
Сильні сторони	Слабкі сторони
- Упроваджена за останні роки система міських бюджетних програм капітальних ремонтів житлового фонду міста за умови спів фінансування власників квартир, що формує в них відповідальне ставлення до своїх будинків. - Активізація впродовж останніх п'яти років міської політики сприяння утворенню ОСББ та впровадженню реформ у сфері ЖКГ щодо надання комунальних послуг. - Реалізація нової концепції теплопостачання міста з радикальною відмовою від мікрорайонних котелень централізованого теплопостачання та переходом на поквартирне і побудинкове опалення (уперше в Україні). - Суттєве підвищення якості будівництва багатоквартирних будинків у місті за останні 10-12 років, що сформувало ринок якісного нового житла. - Станом на 2017 р. 98,8% населення міста забезпечено централізованим водопостачанням і близько 90% - централізованим водовідведенням. Обсягів забору води з природних джерел цілком вистачає для потреб питного водопостачання. - Забезпечення цілодобового водопостачання у 2016 – 2017рр. досягло 86,5%. Приладами обліку води обладнано 88% житлових будинків і 89% багатоповерхівок.	- Упродовж всього періоду незалежності України в тарифи утримання багатоповерхівок і прибудинкових територій не включались суми зборів на їх капітальний ремонт. Нині близько 70% житлового фонду багатоповерхівок потребують капремонту. - Програми капремонтів житлового фонду не встигають за темпами фізичного зносу та амортизації багатоквартирних будинків, зведених ще в радянський період. Капітальні ремонти здебільшого не враховують гостру потребу в термомодернізації будинків. - З року в рік усе більше загострюється проблема капітального ремонту або заміни ліфтів у багатоповерхівках. - Відсутність програм межування прибудинкових територій призвела до відсутності належних благоустрою та озеленення громадського міського простору в кварталах і дворах багатоповерхівок, перетворення їх на парковки для авто. - Суттєва різниця в якості питної води для право- і лівобережної частин міста, зумовлена, відповідно, заборами води з дериваційного каналу та артезіанських свердловин. - Відсутність мереж водовідведення (каналізації) в окремих «сільських» мікрорайонах міста. - Проблема фізичної зношеності та аварійності мереж водопостачання і водовідведення міста, що все більше загострюється - У місті одні з найбільш високих тарифів на водопостачання і водовідведення в Україні.
Можливості	Загрози
- Доступ ужгородців до більш якісного житла чи до покращення його комфортності в умовах тривалої кризи спроможні забезпечити розвиток доступних іпотечних програм в Україні, а також програм відшкодування відсотків за кредитами на будівництво, придбання чи ремонт житла. - Покращення доступу до фінансових ресурсів програм міжнародної технічної допомоги Україні, а також можливості муніципальних позик дозволяють здійснити масштабні і вкрай необхідні програми з капремонту і термомодернізації житлових будинків, а також – оновлення мереж водопостачання і водовідведення.	- Тривала відсутність капремонтів багатоквартирних житлових будинків панельних серій радянського періоду будівництва у місті спроможна спричинити загрозу масової аварійності близько 30 – 35% житлового фонду Ужгорода вже через 15-20 років. - Тривала фінансово-економічна криза в Україні, що загострюється спроможна також відтермінувати реалізацію масштабних програм реконструкції та відновлення міських мереж водопостачання і водовідведення.

Стан міських шляхів та інфраструктури міського простору	
Сильні сторони	Слабкі сторони
- Місто продовжує розвивати й модернізувати історично сформовану мережу вулиць, площ і набережних та удосконалювати транспортну схему та облаштовувати пішохідні зони й громадський міський простір. - Загалом сформовано скелет транспортної схеми міста, що включає як шляхи основного проїзду та мости через р.Уж, так і об'їзну автодорогу міжнародного значення, що на півкільцем охоплює місто. - Упродовж 3-4 років уперше в новітній історії міста розпочалися масштабні роботи з реконструкції та капремонту міських шляхів, площ і тротуарів за сучасними технологіями і з комплексним підходом оновлення вуличних комунікацій та озеленення. - В основному забезпечено потреби міста у вуличному освітленні, що підвищує рівень громадської безпеки. - Незважаючи на засилля автомобілів, у місті ще збережено просторовий потенціал для розбудови інфраструктури міського простору: велодоріжок і велостоянок; парковок і паркінгів; зелених і пішохідних зон та дитячих майданчиків місць для фестивалів і ярмарок тощо.	- Більше третини вулиць міста протяжністю 112 км не мають твердого покриття, а на 63 вулицях протяжністю 53,6 км узагалі ніколи не проводилися ремонтні роботи коштом міського бюджету. - Стан дорожнього полотна й тротуарів ще на багатьох вулицях міста є незадовільним, на них відсутня зливово каналізація. Незадоволена потреба в реконструкції чи капремонті вулиць складає близько 70% від їх протяжності. - Мережа вуличного освітлення міста ще на 60% потребує осучаснення енергоощадними лампами. - Світлофорне господарство міста потребує технічного оновлення та розширення. - Розбудова інфраструктури міського простору ще недостатньо гармонізована з детальними планами територій і запитами громадян, потребами зеленого будівництва та масових міських заходів. - Усе ще не вирішеною є проблема платного паркування і паркінгів, потребують розширення і благоустрою пішохідні зони, у т.ч. на набережних р.Уж.
Можливості	Загрози
- Нові можливості для розбудови міських шляхів, площ і набережних та інфраструктури міського простору створює залучення інвестицій, включно, з використанням законодавства про державно-приватне (публічно-приватне) партнерство. - Досвід багатьох муніципалітетів Європи, у т.ч. міст – побратимів Ужгорода, щодо вирішення проблем платного паркування авто і розбудови міського простору, формування «велосипедного міста», надання переваг електромобілям, тощо, може бути успішно впроваджено в м.Ужгороді уже у найближчі роки.	Поступове вихолощення фінансової децентралізаційної реформи для міст обласного значення в Україні, що суттєво скоротить обсяги бюджетних коштів на потреби реконструкції і капремонту міських шляхів і площ та розбудову інфраструктури міського простору.
Громадський транспорт	
Сильні сторони	Слабкі сторони
- Охопленість 25-ма автобусними маршрутами переважної більшості мікрорайонів міста та суміжних сіл. - У 2017 – 2018рр. розпочато роботи з реконструкції і благоустрою міських автобусних зупинок, вдосконалення транспортної схеми міста і капітального ремонту магістральних вулиць автобусних маршрутів. - Розпочато заміну маломістких автобусів на більш комфортабельні низькопідлогові автобуси місткістю 100 осіб, пристосовані і для перевезення осіб з інвалідністю.	- Незадовільний стан дорожнього покриття та розмітки ще на багатьох вулицях автобусних маршрутів, що негативно впливає на швидкість, безпеку і комфортність пасажирських перевезень. - Недостатні комфортність і пасажиромісткість існуючого парку міських автобусів. - Неналежні облаштованість і комфортність автобусних зупинок, у т.ч. інформаційними табло, камерами відео нагляду, Wi-Fi тощо. - Застарілий парк автобусів громадського транспорту є одним з головних забруднювачів атмосферного повітря у місті. - Відсутність креативних проектів і планів впровадження громадського електротранспорту.

Можливості	Загрози
Впровадження досвіду передових європейських міст щодо громадського міського електротранспорту (електроавтобуси і електромінібуси), а також – розробок «Креативного міста» в практику автобусних і таксомоторних пасажирських перевезень у м.Ужгороді (радіодиспетчеризація, електронні інформаційні табло, карткова оплата проїзду, Інтернет замовлення таксі тощо).	Продовження і поглиблення фінансово-економічної кризи в Україні, спроможні відтермінувати або ускладнити розвиток і модернізацію громадського транспорту внаслідок обмеження бюджету розвитку міста та ускладнення залучення зовнішніх інвестицій на ці цілі.
Науково-технічна та інноваційна діяльність	
Сильні сторони	Слабкі сторони
- Багаторічна науково-освітня робота Ужгородського національного університету та інших вишів і закладів академічної науки перетворили Ужгород на університетське і молодіжне місто, спроможне впроваджувати і генерувати інноваційні ідеї і розробки. - Розроблено й розпочато реалізацію Концепції інноваційного розвитку УжНУ на 2015 – 2025pp. - Розроблені концептуальні основи і перелік десятків готових до впровадження науково-інноваційних розробок Наукового парку «Ужгородський національний університет». - Зросли обсяги підготовки кадрів науковців і дослідників в рамках програм навчання в аспірантурі і докторантурі УжНУ. - Зросли масштаби навчання іноземних студентів й аспірантів в УжНУ. - Накопичено досвід транскордонного трансферу технологій та інновацій.	- Наявний у місті периферійний тип інноваційної системи з переважанням традиційних галузей і сектора низько-технологічних послуг, низьким рівнем продуктивних та процесних інновацій. - Бюджетна система міста не має прямого впливу на стимулювання інноваційної діяльності, а інструменти державно-приватного партнерства в цій сфері також не розвинені. - Відбувається подальше скорочення мережі науково-освітніх і науково-дослідних закладів міста. - Неналежний рівень співпраці міської ради, науково-дослідних установ та підприємницьких кіл в інноваційно-інвестиційному розвитку міста, включаючи підходи «креативного» і «розумного» міста. - Відсутність у місті постійно діючого експо-центру інновацій та конгрес-туризму.
Можливості	Загрози
- Рамкова програма ЄС з досліджень та інновацій «Горизонт 2020» надає реальні можливості науковцям і дослідникам отримувати фінансові ресурси на наукові проекти, дослідження і розробки. В м.Ужгороді діє Національний контактний пункт Рамкової програми ЄС з досліджень та інновацій «Горизонт 2020». - Ужгородський національний університет є учасником Міжнародного освітньо-дослідницького консорціуму університетів, що сприяє обміну науково-технічними та інноваційними розробками.	- Висока конкурентність високотехнологічної та наукоємної продукції, створеної в більш розвинених країнах. - Неналежний рівень державної підтримки наукової та інноваційної діяльності і неефективна законодавчо-нормативна база, що не сприяють впровадженню інновацій і наукових розробок. - Відтік за кордон наукової інженерно-технічної еліти і фахівців, що ускладнює розробку і впровадження інновацій.

Базові соціальна інфраструктура і послуги	
Сильні сторони	Слабкі сторони
- У м. Ужгороді створена й діє оптимальна мережа з 24-х дошкільних навчальних закладів (ДНЗ) та 27 загальноосвітніх навчальних закладів. Заклади освітньої мережі загалом рівномірно розподілені у мікрорайонах міста, працюють в одну зміну, а якість освіти в них одна з найвищих в області. - Освітні потреби національних меншин повністю забезпечують гімназія та ЗОШ I-III ст. з угорською мовою навчання, ЗОШ I-III ст. з російською мовою навчання та ЗОШ I-III ст. з поглибленим вивченням словацької мови (єдина в Україні). - Здійснено організаційну і методичну підготовку до впровадження в усіх загальноосвітніх закладах міста положень реформного Закону України «Про освіту» та підходів Нової української школи з вересня 2018 року. - Усі міські навчальні заклади мають автономні системи опалення, вони є об'єктами моніторингу енергоспоживання у бюджетних закладах міста, в низці з них проведено капітальні ремонти будівель. - Ужгородські школярі мають можливість і доступ до розгалуженої мережі міських та обласних закладів культури (школа мистецтв і музична школа, шість бібліотечних закладів, міський центр дозвілля, Палац дітей і юнацтва ПАДІЮН), фізкультури та спорту, центрів позашкільної природоохоронної роботи, технічної творчості та туризму. - Випускники ужгородських шкіл і молодь міста мають можливість здобути якісну вищу освіту на 19 факультетах Ужгородського національного університету, у Закарпатському художньому інституті і в недержавному ВНЗ Карпатський університет ім. А. Волошина, а також у 5-ти ДВНЗ I-II рівнів акредитації і 3-х професійно-технічних навчальних закладах, розташованих у місті. - Ужгородці потенційно мають більш розширений доступ до медичних послуг як в 5-ти міських закладів охорони здоров'я, так і в закладах обласного підпорядкування та приватних клінік, консультаційних і діагностичних центрів та лабораторій. - За останні роки спостерігається покращення окремих інтегральних показників охорони здоров'я населення міста: виріс індекс здоров'я дітей до року, стабілізувались показники здоров'я дітей та знизилась їх інвалідність та малюкова смертність, загалом знизилась захворюваність дітей і дорослого населення. - У місті розроблені і діють міські бюджетні програми з охорони здоров'я, які, серед іншого, дозволяють частково забезпечити потреби соціально-незахищених верств населення. - У 2018 році в місті розпочалось впровадження заходів медичної реформи.	- З позицій результатів ЗНО існує значний розрив між групою кращих шкіл міста, які показують стабільно високі бали, та групою шкіл, що дають гірші показники з розривом у вимірі середнього балу близько 70 балів. - Серед будівель бюджетних установ міста 44 освітньо-навчальні заклади та 5 медичних закладів невідкладно потребують проведення комплексних заходів з підвищення енергоефективності й термомодернізації в рамках Плану дій сталого енергетичного розвитку і клімату м. Ужгорода, що потребує значних фінансових ресурсів. - Територіальне розширення м. Ужгорода з розбудовою нових мікрорайонів за останні 15 років ставить на порядок денний будівництво нових ДНЗ і ЗОШ, але вирішення цієї проблеми з року в рік відкладається. - У м. Ужгороді ще на початку 2000-х років визріли передумови формування унікального освітнього простору, що відповідає викликам і вимогам ХХІ століття та принципам поєднання шкільної й університетської освіти та демократизації освітньо-навчального процесу з його адаптацією до стрімких явищ інформатизації і глобалізації суспільного розвитку. Ці передумови ще так і не переросли в практичні дії і зміни. - Найбільш проблемними і слабкими ланками в наданні медичних послуг міськими закладами охорони здоров'я є: низький рівень матеріально-технічної бази; низький рівень заробітної плати медперсоналу та його фінансової мотивації; старіння кадрового потенціалу; відсутність хоспісу для невиліковно хворих; відтік кваліфікованих кадрів. - За даними всеукраїнського опитування 2018 року рівень задоволення ужгородців якістю послуг медичних закладів є одним з найнижчих серед інших обласних центрів. - Гіршими у порівнянні із загальнообласним рівнем є показники онкозахворюваності, смертності від туберкульозу, післяопераційної летальності. - Недостатній рівень діяльності міської ради у сферах оздоровлення і пропаганди здорового способу життя, профілактики і попередження захворювань, занять фізкультурою і спортом, особливо, серед дітей і молоді.
Можливості	Загрози
Поєднання децентралізаційної реформи в Україні із секторальними реформами в галузях освіти і охорони здоров'я, особливо відчутний синергетичний ефект може дати саме в містах обласного значення, в яких розвиненими є мережі загальноосвітніх і дошкільних закладів, а також закладів охорони здоров'я первинної та вторинної ланки.	З року в рік близько третини пацієнтів ужгородських міських лікарень – не мешканці Ужгорода, а районів області. Витрати на їхнє лікування становлять 32,3% від загальних річних витрат, проте за міжбюджетними трансферами з районів місту надходить лише третина витрачених коштів. Отже, багатомільйонні суми міського бюджету витрачаються не на лікування ужгородців відтак проблему слід чим швидше вирішувати, бо коштів на медицину в місті й так хронічно не вистачає.

Промисловий комплекс	
Сильні сторони	Слабкі сторони
- Завершення в основному довготривалого періоду структурних змін у промисловому комплексі міста – через залучення інвестицій і створення нових чи модернізацію існуючих виробництв, що випускають конкурентоспроможну продукцію на зовнішньому і внутрішньому ринках. - Пріоритетними та економічно стабільними галузями промислового виробництва міста є хімічна, легка, машинобудівна, меблева і харчова промисловість. Зростання обсягів реалізації промислової продукції міста за 2013-2017 рр. істотно перевищує загальноукраїнські показники. - Промисловість міста дає суттєвий внесок у загальнообласні показники. Частка реалізованої промислової продукції м.Ужгорода в 2012-2016рр. становила 23-27% від обсягу реалізованої промислової продукції Закарпаття. - Промисловість Ужгорода стала потужною платформою для залучення інвестицій в економіку міста. - Промисловий комплекс міста забезпечує стабільну зайнятість працюючих на підприємствах ужгородців.	- Надмірна орієнтація підприємств промисловості на роботу за схемами давальницької сировини. - Застаріла матеріально-технічна база окремих виробництв, критичний стан основних засобів. - Збитковість діяльності низки підприємств промисловості міста в окремі роки. - Відповідно висока енергоємність, нераціональне енергоспоживання та низькі екологічні характеристики низки виробництв. - Повільні темпи гармонізації стандартів виробництва продукції з вимогами ЄС. - Відсутність вітчизняної сировинної бази для виробництва продукції з вищим ступенем обробки. - Брак маркетингових комунікацій підприємств промисловості із суб'єктами ринку. - Нерозвиненість коопераційних зв'язків у промисловості, у т.ч. в частині формування виробничих кластерів.
Можливості	Загрози
Практична реалізація Угоди про асоціацію України з ЄС у частині інтеграції економічного та промислового розвитку потенційно дозволяє: здійснювати розширення і оновлення промислових виробництв міста та підвищення їх конкурентоспроможності; залучати інвестиції у технічне переоснащення основних фондів, упровадження енерго- і ресурсозберігаючих технологій, освоєння та випуск нової продукції; формувати кооперативні виробничі зв'язки і розширювати міжнародне співробітництво, створювати або інтегруватись у виробничі кластери.	- Гальмування модернізації і оновлення виробничої бази промислових підприємств міста через комплекс кризових чинників в Україні, що може згубно вплинути на конкурентоспроможність продукції та ринки збуту. - Посилення конкурентних переваг сусідніх прикордонних регіонів країн ЄС чи сусідніх областей України у випуску аналогічної продукції.
Підприємництво та сфера послуг	
Сильні сторони	Слабкі сторони
- Наявність у місті базової бізнес-інфраструктури. - Функціонування міського ЦНАП, що забезпечує основні адмінпослуги для підприємців. - Наявність у місті системи поінформування про можливості ресурсного забезпечення ведення бізнесу (оренда комунального майна, земельні ділянки, послуги тощо). - Відносно більша чисельність суб'єктів малого бізнесу в розрахунку на 1 тис.осіб наявного населення, ніж в середньому по області і в Україні. - Зростання обсягів та відносно висока частка малого бізнесу в обсягах реалізованої продукції (товарів, послуг) в економіці міста – до 31,6% у 2016 році. - Збільшення обсягів послуг, реалізованих населенню. - Поступове розширення ринку споживчих послуг у місті. - Підвищення за останні роки рівня задоволення потреб населення міста у споживчих послугах.	- Нерозвиненість міської інфраструктури підтримки мікро- та малого бізнесу. - Наявність тенденції до зменшення чисельності суб'єктів середнього бізнесу, а також фізичних осіб – підприємців у місті. - Наявність тенденції до зниження за останні 5 років частки малого бізнесу в структурі зайнятості міста та в обсягах реалізованої продукції (товарів, послуг). - Недостатнє використання потенціалу ділового транскордонного співробітництва, у т.ч. щодо практик спільного бізнесу, залучення інвестицій, впровадження інновацій, прикордонної торгівлі. - Зменшення частки реалізованих послуг у сферах інформатизації і телекомунікацій, охорони здоров'я і соціальної допомоги, операцій з нерухомим майном. - Нерозвиненість ділових послуг та неналежна якість соціальних послуг населенню міста.

Можливості	Загрози
Післякризове зростання економіки України та підвищення доходів і купівельної спроможності населення вкупі з впровадженням Угоди про асоціацію України з ЄС дозволить забезпечити: відновлення обсягів діяльності малих і середніх підприємств у місті; створення нових виробництв та підприємств сфери послуг; збільшення обсягів виробництва і реалізації продукції (товарів, послуг) реального сектору економіки міста; зростання сегменту споживчих послуг та експорту послуг; збільшення обсягів реалізації ІТ, інноваційних, ділових та консалтингових послуг; активізацію ділового транскордонного співробітництва та прикордонної торгівлі.	Подальше поглиблення фінансово-економічної кризи в Україні вкрай негативно вплине і на розвиток підприємництва та сфери послуг у місті: знижуватимуться до критичних більшості характеристик їх розвитку; погіршуватиметься реальна купівельна спроможність населення на ринку товарів і послуг; посилюватимуться міграційні процеси з вимиванням кращого трудового ресурсу за кордон; погіршуватимуться бізнес-клімат і ділова активність загалом та інвестиційна привабливість міста.

Примітка: Результати розширеного і деталізованого SWOT-аналізу чинників розвитку м.Ужгорода за напрямками (галузями) наведено в додатку 27 до Стратегії.

СТРАТЕГІЧНА МЕТА, БАЧЕННЯ, МІСІЯ СТРАТЕГІЧНИХ ЦІЛЕЙ ТА МІЖСЕКТОРАЛЬНИХ СТРАТЕГІЧНИХ ПРІОРИТЕТІВ РОЗВИТКУ МІСТА

Стратегічна мета – упродовж наступного 12-літнього періоду вивести місто Ужгород у число найрозвинутіших і конкурентоспроможних, комфортних та безпечних обласних центрів України.

Гарантією досягнення цієї стратегічної мети та визначальною умовою забезпечення переходу на вищий рівень якості життя та комфортності життєвого простору городян є системна і динамічна, планомірна і консолідована робота міської влади та громадянського суспільства, зосередження всіх видів доступних ресурсів задля послідовної реалізації цілей і міжсекторальних пріоритетів цієї Стратегії, взаємодоповнюване та ефективне використання інструментів просторового і стратегічного планування та управління розвитком міста.

Бачення міста – 2030

Ужгород – це місто реалізації можливостей громадян різних ідентичностей, конфесій та уявлень про стиль життя та якості міських послуг. Природна толерантність ужгородців слугує надійним гарантом безпеки та рівних можливостей для громадян різних культур та життєвих стратегій. Можливості бачити європейське життя безпосередньо зблизька формують високі вимоги містян до життєвого комфорту у своєму місті, стимулюють свідоме і підсвідоме наслідування в повсякденних укладах життя кращих взірців європейського побуту та організації міського життя.

Місто – центр зосередження економічного, управлінського й інтелектуального потенціалу Закарпаття, що інтегрує навколо себе прихильників передових технологій та інновацій, сучасних форм організаційної культури та креативних індустрій, залучає в орбіту взаємовигідних інтересів нові території й територіальні громади та закордонних партнерів. В місті на практиці реалізуються принципи сталого (збалансованого) розвитку.

Можливості та логістика міста на кордоні з Європейським Союзом поєднують наявні виробничі потужності та закордонні інвестиції з технологіями модернізації інфраструктури міста до сучасного європейського рівня, підвищують рівень креативності та самореалізації

мешканців міста, упровадження «проривних» технологій та інноваційної свідомості нового покоління, вирішують протиріччя між збереженням історико-культурної, ментальної спадщини та більш продуктивнішим використанням усіх можливостей, як векторами розвитку міста, збільшують дохідність та продуктивну віддачу освітньо - наукового, рекреаційно-оздоровчого та історико-культурного туризму для міської громади .

За допомогою людського та соціального капіталів ужгородці покращують семантику міського середовища, зміцнюють «дух міста» («genius loci»), моделюють та конструюють соціально очікуване майбутнє. Ужгород трансформує комунікативний діалог містян у конструктивний дискурс, що утворює інноваційну свідомість, комфортний соціальний простір і вивільнений соціальний час, вирішує в місті глибинне протиріччя розділеного простору і часу.

Місія Ужгорода – через продуману та планомірну реалізацію можливостей, потреб і очікувань ужгородців у досягненні європейських рівня та якості життя, в умовах консолідації громади, міської влади і громадянського суспільства – забезпечити утвердження міста як:

- людиноцентричного, комфортного та безпечного міста для життя городян, в інтересах яких функціонують міське господарство та інфраструктура, економіка, підприємництво і сфера послуг та владні інституції і організації громадянського суспільства;
- університетського та інноваційного, культурного і креативного, поліетнічного міста міжнародної та міжконфесійної злагоди та гармонії;
- загальнодержавно- та міжнародно визнаного центру найзахіднішого українського регіону в Карпатському (Центрально-Східному) мегареґіоні Європи;
- пріоритетної території європейської конвергенції та реалізації Угоди Про асоціацію між Україною і Європейським Союзом.

Стратегічні цілі

1. Зберегти й примножити інтелектуальний потенціал та унікальний інтегрований освітньо-науковий і культурно-духовний простір міста на засадах наступності, інноваційності та креативності.
2. Зберегти та примножити людський капітал громади. Сповільнити й зупинити скорочення чисельності активного населення під впливом трудової міграції та соціально-екологічних і медичних факторів, закріпити позитивні тенденції демографічного розвитку та людиноцентричної урбанізації. Якісно покращити здоров'я і середню тривалість життя ужгородців шляхом комплексного розвитку системи доступних і високоякісних медичних послуг і технологій, ефективним застосуванням інструментів медичної реформи, заходами соціальної та управлінської підтримки профілактики й попередження захворювань, розвитку фізичної культури , рекреації та спорту.
3. Забезпечити сталу екологічну безпеку та чисте довкілля, функціонування системи відродження та постійного самовідновлення «зеленого» міста, його природних об'єктів та захисних зон.
4. Сформувати гармонійний і комфортний простір проживання та міської інфраструктури з використанням усталених механізмів захисту, збереження, самовідтворення та розвитку, на засадах подолання диспропорцій між центральними та периферійними мікрорайонами.

ВИЗНАЧЕННЯ СТРАТЕГІЧНИХ ТА ОПЕРАЦІЙНИХ ЦІЛЕЙ, ОПЕРАЦІЙНИХ ЗАВДАНЬ ТА ІНДИКАТОРІВ РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ МІСТА

Стратегічні цілі	Операційні цілі	Операційні завдання	Індикатори
1. Зберегти та примножити інтелектуальний потенціал та унікальний інтегрований освітньо-науковий і культурно-духовний простір міста на засадах настанупності, інноваційності і креативності	1.1. Функціонування комплексної системи сучасної конкурентноспроможної освіти, що відповідає потребам ринку праці та розвитку особистості, враховує сценарії розвитку міста, регіону, держави в цілому та сусідніх країн-членів, зокрема	1.1.1. Покращити якість освіти з усуненням розривів між кращими і відстаючими школами. 1.1.2. Забезпечити ефективне впровадження освітньої реформи в школах міста. 1.1.3. Впровадити програми «освіти сталого розвитку», зокрема, інклюзивної, екологічної, інтернаціональної, краєзнавчої. 1.1.4. Забезпечити інформатизацію освітнього процесу в школах та набуття навичок ІТ школярами. 1.1.5. Сприяти розвитку закладів професійно-технічної освіти міста відповідно до потреб ринку праці.	<i>Результатів розвитку:</i> ➢ Глобальний індекс людського розвитку ➢ Глобальні цілі ООН, України <i>Моніторингу реалізації:</i> ➢ Порівняльні результати ЗНО в розрізі шкіл ➢ Критерії і показники освітньої реформи ➢ Кількість впроваджених програм освіти сталого розвитку, од. ➢ Частка школярів старших класів, що належно володіють навичками ІТ ➢ Показники бюджету міста та плану соціально-економічного розвитку
	1.2. Розвиток мережі закладів дошкільної та шкільної освіти відповідно до потреб мікрорайонів міста та модернізація їхньої матеріально-технічної бази.	1.2.1. Збудувати та ввести в дію нові та/або реконструювати, розширити існуючі заклади дошкільної і шкільної освіти в мікрорайонах міста. 1.2.2. Провести модернізацію (у т. ч. термомодернізацію, інсталяцію та комп'ютеризацію класів усіх закладів дошкільної та шкільної освіти міста.	<i>Моніторингу реалізації:</i> ➢ Кількість і площа збудованих або реконструйованих закладів дошкільної і шкільної освіти, од./м. кв. ➢ Кількість модернізованих закладів дошкільної і шкільної освіти та площа, од./м. кв ➢ Обсяги спрямованих цільових бюджетних коштів у рік, тис. грн.

	1.3. Формування інтегрованого освітньо-наукового простору міста, створення кластерної і цифрової платформ територіального інноваційного розвитку за участю ділових кіл, закладів вищої освіти, представників експертної спільноти.	1.3.1. Розробити і впровадити спільні програм співпраці «Школи Ужгорода та заклади вищої та професійно-технічної освіти», спрямовані на професійну орієнтацію школярів. 1.3.2. Здійснити з участю вчених закладів вищої освіти та науково-дослідних установ і вчителів шкіл міста реновацію «Малої академії наук» 1.3.3. Створити Центр інформаційних технологій для школярів 1.3.4. Реалізувати, пролонгувати, вдосконалювати «Програму підтримки обдарованої учнівської молоді та учнівського врядування м. Ужгорода на 2016–2020 роки.». 1.3.5. Ухвалити та реалізувати разом із відповідними закладами вищої освіти, суб'єктами господарювання комплексну «Програму підтримки та реалізації експортного потенціалу галузі освіти» – збільшення обсягів підготовки іноземних студентів і студентів з інших регіонів України в Ужгороді. 1.3.6. Провести планомірні модернізацію бази та осучаснення змісту роботи мережі міських освітньо-культурних закладів, створити навколо них культурно-просвітницькі осередки (хаби) із залученням до участі у них дітей та молоді, людей похилого віку, реалізацією програм освіти для дорослих та створенням нових молодіжних культурно-просвітницьких центрів	<i>Моніторингу реалізації:</i> ➤ Відсоток випускників шкіл міста, що поступили у відповідні освітні заклади % ➤ Зростання кількості учасників «Малої академії наук
	1.4. Забезпечити формування та функціонування сучасного культурно-духовного простору, підключення міста до Проекту ЄС «European City of Culture» («Європейське культурне місто»).	1.4.1. Сприяти вдосконаленню діяльності всіх закладів сфери культури обласного підпорядкування на території міста (спільні програми, заходи та акції) 1.4.2. Створити Музей міста Ужгорода –у статусі міського закладу культури із сучасними експозиціям.	➤ Кількість і площа модернізованих закладів культури, од./м.кв ➤ Кількість проведених спільних заходів і акцій на рік, од./рік ➤ Кількість відкритих нових закладів культури, од.

2. Зберегти та примножити людський капітал громади. Сповільнити й зупинити скорочення чисельності активного населення під впливом трудової міграції та соціально-екологічних і медичних факторів, закріпити позитивні тенденції демографічного розвитку та людино-центричної урбанізації. Якісно покращити здоров'я і середню тривалість життя ужгородців шляхом комплексного розвитку системи доступних і високоякісних медичних послуг і технологій, ефективним застосуванням інструментів медичної реформи, механізмів госпітального округу, заходами соціальної та управлінської підтримки здорового способу життя та профілактики і попередження захворювань, розвитку фізичної культури, рекреації і спорту.	2.1. Забезпечити сталу соціальну та інвестиційну підтримку формування здорового способу життя і попередження захворювань, а також максимальне поширення інклюзивних практик на всі сфери життя м. Ужгорода (зокрема, щодо адаптації міської інфраструктури та транспорту, сфери послуг тощо)	2.1.1. Сформувати й реалізувати комплекс дієвих цільових багаторічних міських програм «Місто здоров'я», пов'язаних зі складовими здорового способу життя: - фізкультура, спорт і оздоровлення; - здорові їжа, вода і чисте довкілля; - подолання паління та інших шкідливих звичок; - активні відпочинок і дозвілля, 2.1.2 Забезпечити сталий контроль якості продуктів харчування, напоїв та води в закладах торгівлі та громадського харчування. 2.1.3 Сприяти розвитку мережі доступних закладів і центрів фізкультури, спорту та оздоровлення, фітнес-залів, басейнів, спортмайданчиків, стадіонів. 2.1.4. Провести реконструкцію і оновлення зелених насаджень міського парку «Боздоський» з формуванням і благоустроєм загальнодоступної інфраструктури здоров'я і сімейного відпочинку (бігові, прогулянкові і велотраси, спортмайданчики, місця відпочинку). 2.1.5. Розробити й реалізувати спільно з УжНУ комплексний проект благоустрою лісового масиву «Стрільбище» в мікрорайоні «Шахта – гора Кальварія» : «Новий Ботсад УжНУ- Міський ліс здоров'я і рекреації». 2.1.6. Залучити інвестиції для реалізації інвестиційного проекту «Будівництво рекреаційного оздоровчого спортивного центру на геотермальних джерелах м. Ужгорода»	<i>Результатів розвитку:</i> ➤ Глобальний індекс людського розвитку ➤ Глобальні цілі ООН, України ➤ Збільшення середньої тривалості життя ужгородців, років ➤ Показники середнього та медіанного віку населення ➤ рівень демографічного навантаження на працююче населення <i>Моніторингу реалізації:</i> ➤ Кількість реалізованих програм та охопленість ними ужгородців, од./осіб ➤ Відсоток виявлених неякісних і підrobних продуктів харчування і напоїв, % ➤ Кількість закладів і центрів оздоровлення та їх відвідувачів, од./осіб ➤ Кількість об'єктів благоустрою та їх сумарна площа, од./га ➤ Обсяги залучених інвестицій в рік, тис. грн.
	2.2. Забезпечити доступ містян до високоякісних медичних послуг в умовах реформування медичної галузі.	2.2.1. Здійснити реальну оптимізацію мережі міських медичних закладів та системи управління їх діяльністю в інтересах ужгородців із застосуванням інструментів медичної реформи, механізмів госпітального округу 2.2.2. Здійснювати комплексний розвиток системи доступних і високоякісних медичних послуг і технологій, переоснащення й модернізацію діагностично-лікувального обладнання і апаратури та підвищення комфортності міських медичних закладів. 2.2.3. Провести реконструкцію і термомодернізацію в усіх міських закладах охорони здоров'я. 2.2.4. Досягти позитивної динаміки з усіх показників охорони і стану здоров'я дорослого і дитячого населення міста. 2.2.5. Забезпечити наступність та вдосконалення таких міських цільових програм охорони здоров'я. Цільова міська комплексна програма підтримки пенсіонерів, Цільова комплексна програма міського інклюзивного розвитку, «Програма відпочинку та оздоровлення дітей на 2017 - 2019 роки», «Програма сімейної, демографічної, ґендерної політики, попередження насильства в сім'ї та протидії торгівлі людьми на 2016-2020 роки», спрямованих на стимулювання народжуваності, розвиток, виховання, навчання та створення комфортного міського середовища для малолітніх та містян старшого покоління, у т.ч. людей з особливими потребами	<i>Моніторингу реалізації:</i> ➤ Реконструйовані кількість та площа міських закладів, од./м. кв. ➤ Одиниць нового обладнання та їх вартість, од./ тис. грн. ➤ рівень шлюбності ➤ рівень розлучень ➤ коефіцієнт народжуваності ➤ коефіцієнт смертності ➤ Динаміка показників захворюваності в рік, од. ➤ Кількість міських цільових програм охорони здоров'я, од.

3. Забезпечити сталу екологічну безпеку і чисте довкілля, функціонування системи відродження та постійного самовідновлення «зеленого» і квітучого міста, його природніх об'єктів та захисних зон.	3.1. Забезпечити системне управління твердими та побутовими відходами на територіях міста та нову якість поводження з відходами.	3.1.1. Здійснити повну реконструкцію очисних споруд міста. 3.1.2. Забезпечити контроль та технічні умови якісної очистки каналізаційних стоків на територіях, де відсутнє централізоване водовідведення, у т. ч. через обов'язкове впровадження локальних очисних споруд. 3.1.3. Технічно розділити дощову (зливову) і господарсько-фекальну каналізацію міста Створити у дощовій каналізації систему підземних резервуарів дощових вод з підключенням до них гідрантів. 3.1.4. Забезпечити збір відсортованої втор сировини до 50% від загальної кількості продуктованих ТПВ. 3.1.5. Упровадити систему збору «зелених» відходів та вологої фракції ТПВ (харчові відходи) з подальшою утилізацією для компосту чи виробництва біогазу. 3.1.6. Залучити інвесторів для побудови підприємства з комплексної переробки сміття із виробництвом альтернативної енергії	<i>Моніторингу реалізації:</i> ➤ Частка скиду неочищених або недоочищених вод у р.Уж, % ➤ Сапробність р. Уж у місці скиду вод з очисних споруд, за шкалою сапробності ➤ Зростання кількості облікованих локальних очисних споруд, од. ➤ Частка покриття територій локальними очисними спорудами, де відсутнє централізоване водовідведення, % ➤ Охопленість територій міста дощовою каналізацією, % ➤ Кількість підземних резервуарів дощової води та їх загальний об'єм, од./ тис. л ➤ Кількість ТПВ, що вивозяться для сортування та захоронення та частка в загальній кількості ТПВ, м.куб./% ➤ Кількість та частка ТПВ, яка вивозиться в якості втор сировини на переробку, кг/% ➤ Охопленість територій міста системою збору «зелених» відходів та мокрої фракції ТПВ, % ➤ Надходження в міський бюджет від продажу органічних добрив, тис. грн. ➤ Щорічне виробництво біогазу для потреб міського господарства, м.куб.
--	---	---	--

	3.3. Забезпечити ефективне управління зеленим господарством та відродження зеленого міста.	3.3.1. Провести інвентаризацію зелених насаджень і паспортизацію зелених зон на основі результатів межування та картографування територій зелених зон методами ГІС технологій. 3.3.2. Здійснити реконструкцію і оновлення зелених насаджень у місті. 3.3.3. Реконструювати Боздоський та Підзамковий парки. 3.3.4. Здійснити комплексний благоустрій оригінального природного громадського міського простору – парку Перемоги 3.3.5. Збільшити площу зелених насаджень житлових кварталів лівобережжя до норм ДБН 360-92** із застосуванням інноваційного та вертикального озеленення.	<i>Моніторингу реалізації:</i> ➤ ГІС-карт зелених зон, од. ➤ Паспортів зелених зон, од. ➤ Площа зелених зон, які зазнали фахової реконструкції і оновлення, га. ➤ Кількість висаджених та добре зростаючих саджанців, од. ➤ Частка оновлених зелених насаджень міста, % ➤ Кількість проектів реконструкції, од. ➤ Кількість висаджених та добре зростаючих саджанців, од. ➤ Площа зелених зон і спортмайданчиків, що зазнали фахової реконструкції, га ➤ Кількість проектів реконструкції, од. ➤ Площа території, що зазнала благоустрою і озеленення, га ➤ Зростання площі зелених насаджень на 1 мешканця, м.кв. ➤ Площі поверхонь, озелених за підходами вертикального озеленення, га ➤ Кількість об'єктів озеленення, од.
	3.4. Забезпечити підвищення рівня екологічної безпеки та підсилення природних чинників адаптації міста до глобальних змін клімату.	3.4.1. Забезпечити протипаводковий захист прирічкових районів міста 3.4.2. Звести до нуля ареали та площі зростання небезпечних для здоров'я людини інвазійних рослин на території міста – борщовика Сосновського та амброзії. 3.4.3. Зменшити площі «незакритих» зеленими газонами або сонячними батареями дахів будинків, асфальтових покриттів відносно великих майданчиків на території міста. 3.4.4. Здійснити паспортизацію «блакитних зон» - стоячих водойм міста (Кар'єр, Чорні озера, Кірпичка) та розробити й реалізувати проекти їх благоустрою і наповнення дощовою водою для використання як зон відпочинку та рекреації. 3.4.5. Забезпечити збільшення кількості фонтанів та якісний полив вулиць міста за допомогою спецтехніки.	<i>Моніторингу реалізації:</i> ➤ Кількість карт зон ризику і підтоплення, од. ➤ Кількість нових об'єктів протипаводкового захисту, од. ➤ Обсяги коштів, використаних на протипаводковий захист міста, тис. грн. ➤ Зменшення частки територій, де зростають борщовик Сосновського та амброзія, % ➤ Зростання кількості будинків з облаштованими дахами, од. ➤ Зростання загальної площі облаштованих дахів у місті, м. кв. ➤ Загальна потужність дахових СЕС у місті, МВт ➤ Кількість паспортів водойм, од. ➤ Кількість проектів благоустрою і обводнення озер, од. ➤ Обсяги залучених коштів на реалізацію проектів тис. грн. ➤ Кількість нових фонтанів, од. ➤ Кількість одиниць спецтехніки для поливу вулиць, од. ➤ Частка протяжності вулиць міста, охоплених поливом, %

4. Сформувати гармонійний та комфортний простір проживання та міської інфраструктури з використанням усталених механізмів захисту, збереження, самовідтворення та розвитку, на засадах подолання диспропорцій між центральними і периферійними мікрорайонами	4.1 Забезпечити планувальні та управлінські передумови гармонізації просторово-функціональної організації міського середовища з поєднанням підходів «компактного», «зеленого», «розумного», «креативного» міста, узгодженням принципів засад та синхронізації змісту цієї Стратегії та осучасненого Генерального плану та Історико-архітектурного опорного плану міста.	4.1.1. Унормувати гармонізацію стратегічних цілей розвитку міста та просторово-функціональної організації міського середовища в Генеральному плані і детальних планах мікрорайонів міста. 4.1.2. Здійснити оновлення інфраструктури, підвищення комфорту мікрорайонів шляхом створення нових центрів ділової, громадської, дозвільної та соціально-сервісної активності з одночасним забезпеченням планомірного і пропорційного за мікрорайонами благоустрою та утримання громадських міських просторів і зелених зон. 4.1.3. Розробити, унормувати рішеннями ради і планомірно впровадити впродовж 2019-2021рр. міські цільові програми та проектні розробки щодо: - межування прибудинкових територій у кварталах багатоповерхівок; - межування зелених зон (парків, скверів, бульварів, зелених насаджень, газонів, квітників тощо); - межування територій загальнодоступних міських просторів.	<i>Результатів розвитку:</i> ➤ Глобальний індекс людського розвитку ➤ Глобальні цілі ООН, України <i>Моніторингу реалізації:</i> ➤ Розроблених детальних планів мікрорайонів, од. ➤ Картографічні матеріали: - межування прибудинкових територій, од. - межування зелених зон, од. - межування територій громадських міських просторів, од. ➤ Обсяги коштів на благоустрій в розрізі мікрорайонів у рік, тис. грн.
	4.2. Сформувати і підтримувати бюджетним фінансуванням багаторічні цільові програми капітальних ремонтів і термомодернізації багатоповерхових житлових будинків за умови співфінансування власників квартир, у т.ч. ОСББ і ЖБК.	4.2.1. Забезпечити технічне обстеження та енергоаудит багатоповерхових будинків крупнопанельних серій радянського періоду забудови з розробкою рекомендацій терміновості капремонтів і термомодернізації. 4.2.2. Забезпечувати планомірні капремонти багатоповерхових житлових будинків у поєднанні з їх термомодернізацією і пропорційно за мікрорайонами міста. 4.2.3. Розробити та впровадити багаторічну програму капремонтів і заміни відамортизованих і аварійних ліфтів багатоповерхових будинків міста.	➤ Моніторинг реалізації: ➤ Актів технічного обстеження будинків в розрізі мікрорайонів, од. ➤ Висновків енергоаудиту в розрізі мікрорайонів, од. ➤ Капітально відремонтованих і термомодернізованих будинків в розрізі мікрорайонів, од. ➤ Обсяги бюджетних коштів в рік за капремонти і термомодернізацію будинків в розрізі мікрорайонів, тис. грн. ➤ Кількість відремонтованих (замінених) ліфтів і обсяги витрачених коштів, од./ тис. грн.

Міжсекторальні стратегічні пріоритети:

ПРІОРИТЕТ А.

Модернізувати дорожню, вело- та пішохідну інфраструктуру і громадський транспорт міста на засадах пріоритетності пішоходів і немоторизованого транспорту.

ОПЕРАЦІЙНІ ЦІЛІ

А.1. Здійснити планомірні реконструкцію і капітальний ремонт доріг і тротуарів та дорожньої й інженерної інфраструктури в усіх мікрорайонах міста.

А.1.а. Здійснити інвестиційні проекти розвитку міста як міжнародного туристичного

центру і міжнародного транспортного вузла:

- реконструкція привокзальної площі із створенням мультимодального логістичного центру (Укрзалізниця, національні та іноземні інвестори, бюджети різних рівнів);
- реконструкція (розширення) автотранспортних мостів Масарика та по вул. Анкудінова ;
- будівництво пішохідного мосту площа Б. Хмельницького – площа Народна;
- завершення Кільцевої автодороги (міжнародні фінансові інституції, Державний бюджет).

A.2. Ухвалити та реалізувати Програму інноваційної модернізації громадського транспорту та супутньої інфраструктури з використанням технічних рішень «розумного» (smart) міста.

A.3. Ухвалити План сталої мобільності міста та сформувати відповідну міську інфраструктуру сталої мобільності жителів і гостей міста.

ОПЕРАЦІЙНІ ЗАВДАННЯ

A.1.1. Забезпечити випереджаючу розробку комплектів ПКД щодо реконструкції і капремонту доріг та вуличних інженерних мереж.

A.1.2. Розробити і реалізувати багаторічні міські цільові програми реконструкції і капремонту доріг та вуличних інженерних мереж й інфраструктури пропорційно за мікрорайонами міста.

A.1.3. Здійснити комплексне оновлення схеми дорожнього руху. Ухвалити та реалізувати мультимодальну Транспортну схему міста з урахуванням домінування пішоходів, громадського транспорту і немоторизованого транспорту, створення системи парковок та формування мережі станцій зарядки електротранспорту;

A.1.4. Здійснити поетапне витіснення, аж до заборони, руху важкого і комерційного транспорту із історико - туристичного центру;

A.1.5. Реалізувати цілісний проект організації магістрального одностороннього автомобільного руху (із одностороннім рухом рокадними вулицями та можливою реконструкцією автотранспортних мостів) за відповідними маршрутами.

A.1.6. Реконструкція вул. Набережна Незалежності – головної міської пішохідної еспланади, важливої складової історико-архітектурно-ландшафтного ансамблю.

A.1.7. Реконструкція (розширення) діючого пішохідного мосту та площі Театральної.

A.1.8. Реконструкція Студентської набережної (на ділянці автотранспортний міст - готель «Олімп» - супермаркет «Нова лінія»).

A.2.1. Здійснити повне оновлення рухомого складу громадського транспорту із введенням комфортабельних міських автобусів та електроавтобусів. сегменту муніципального транспорту із часткою електротранспорту та відповідної інфраструктури підзарядки.

A.2.2. Удосконалити схеми і перелік маршрутів громадського транспорту з охопленням усіх мікрорайонів і приміських територій, упорядкувати графіка маршрутів.

A.2.3. Забезпечити формування транспортної IT—інфраструктури з використанням технічних рішень «розумного» (smart) міста (карткова оплата проїзду, GPS-маршрутизація, інформаційні табло).

A.2.4. Сформувати мережу комфортабельних автобусних зупинок, облаштованих інформаційними табло графіку маршруту та Wi-Fi.

A.3.1. Забезпечити розробку проектів і створення інтегрованої велосипедної інфраструктури Ужгорода за кращими зразками європейських міст.

A.3.2. Реконструювати, розширити та здійснити благоустрій пішохідних зон, місць

відпочинку та масових заходів і туристичних маршрутів.

A.3.3. Сформувати мережу наземних і підземних паркінгів та паркоматів з використанням технічних рішень «розумного» (smart) міста.

ІНДИКАТОРИ РЕАЛІЗАЦІЇ

Результат розвитку:

- використання модернізованої транспортної інфраструктури (кількість транспортних засобів, кількість пасажирів);
- темп зменшення викидів забруднюючих речовин в атмосферу (на одну особу, на кв. км – кг);
- коефіцієнт мобільності громадського транспорту (кількість проїздів)

Моніторинг реалізації:

- зношеності магістральних вулиць;
- зношеності доріг вулиць.

ПРІОРИТЕТ В.

Забезпечити сталий енергетичний розвиток всіх секторів енергоспоживання міста та його превентивну адаптацію до глобальних змін клімату (ПДСЕРК).

ОПЕРАЦІЙНІ ЦІЛІ

В.1. Розробити і впровадити комплексний План дій сталого енергетичного розвитку і клімату м. Ужгорода на період до 2030 року.

В.2. Створити та сприяти діяльності комунального підприємства «ЕСКО – Ужгород» для комплексного забезпечення потреб в енергосервісних послугах у місті.

В.3. Сформувати й реалізувати багаторічну міську програму інформаційної та промоційної підтримки реалізації ПДСЕРК серед мешканців, організацій і підприємств міста.

ОПЕРАЦІЙНІ ЗАВДАННЯ

В.1.1. Розробити і впровадити комплекс заходів термомодернізації житлових будинків і будівель закладів бюджетної сфери міста та енергомоніторинга.

В.1.2. Забезпечити зниження енергоспоживання в секторі комунальних послуг і громадському транспорті, у т. ч. з розвитком сталої мобільності міста.

В.1.3. Сприяти використанню технологій відновлюваних джерел енергії у всіх секторах енергоспоживання та виробництва енергії міста.

В.1.4. Розробити і впровадити комплекс превентивних заходів і дій з адаптації міста до змін клімату.

В.2.1. Забезпечити інституційне створення КП «ЕСКО – Ужгород».

В.2.2. Забезпечити сприяння і підтримку у формуванні інноваційно-сервісного і виробничого об'єднання підприємств і організацій (кластера) «Ужгород – енергія» з провідною роллю КП «ЕСКО – Ужгород».

В.3.1. Забезпечити стаке інформування проблематики ПДСЕРК м. Ужгорода

В.3.2. Залучати фахові громадські об'єднання до проведення щорічних комплексів промозаходів з проблематики ПДСЕРК м. Ужгорода.

ІНДИКАТОРИ РЕАЛІЗАЦІЇ

- Сумарна щорічна економія енергії по місту за секторами енергоспоживання, **МВт**.

год у рік.

- Зменшення споживання енергії в рік порівняно з базовим 2018 роком, %
- Зменшення викидів парникових газів за час реалізації ПДСЕРК, **тон**
- Зменшення викидів парникових газів порівняно з базовим 2018 роком, %
- Збільшення частки ВДЕ технологій в енергобалансі міста, %
- Обсяги бюджетних і небюджетних інвестицій, спрямованих на проекти адаптації міста до змін клімату, **тис. грн.**
- Зростання обсягів наданих енергосервісних послуг в рік, **тис. грн.**
- Зростання виконаних кластером «Ужгород-енергія» обсягів робіт і послуг в енергосекторі міста у рік, **тис. грн.**
- Кількість упроваджених в енергосекторі міста інноваційних розробок, **од.**
- Кількість інформаційних компаній з проблематики ПДСЕРК, **од.**
- Кількість промозаходів з проблематики ПДСЕРК, **од**

ПРИОРИТЕТ С.

Активно і системно сприяти розвитку інноваційної економіки, креативної індустрії, підприємництва та сфери послуг, залученню інвестицій і транскордонному співробітництву міста.

ОПЕРАЦІЙНІ ЦІЛІ

С.1. Створити умови для сталого вивільнення соціального часу на нарощування соціальних капіталів міста. Заохочувати креативні рішення міських проблем. Трансформувати комунікативний діалог містян у конструктивний дискурс виконавчої влади та громадськості міста

С.2. Забезпечити сталу і системну підтримку розвитку інноваційної економіки і креативної індустрії в місті, ухвалити і реалізувати Цільові програми інноваційного розвитку міста (у погодженні з Концепцією інноваційного розвитку УжНУ на 2015-2025 роки.) та «Креативне місто»

С.3. Забезпечити сталий розвиток підприємництва і сфери послуг міста.

ОПЕРАЦІЙНІ ЗАВДАННЯ

С.1.1. Створювати інформаційні і ресурсні передумови для ефективної економічної діяльності промислових підприємств міста.

С.1.2. Сприяти просуванню промислової продукції міста на зовнішні ринки та практичній реалізації Угоди про асоціацію України з ЄС.

С.1.3. Забезпечити стале сприяння залученню інвестицій в інноваційний розвиток і модернізацію промисловості та розширення виробництва конкурентоспроможної продукції

С.1.4. Розробити і системно впроваджувати п'ятирічну міську Програму ефективного використання територій промислових зон в інтересах ужгородської громади на 2019-2023 рр.

С.1.5. Створити в м. Ужгороді постійно діючий виставковий центр, що спільно з ВНЗ, НДІ та Торгово-промисловою палатою Закарпатської області організовуватиме виставки і презентації інвестиційних та інноваційних пропозицій та успішно реалізованих проектів у м. Ужгороді.

С.2.1. Сприяти розбудові мережі інституцій підтримки малого і середнього бізнесу (МСБ) у сферах консалтингу, проектного і фінансового менеджменту, інновацій та ІТ і залученні інвестицій, надати підтримку у створенні Асоціації інноваційних підприємств та створенні інформаційного порталу інноваційних підприємств, створення кластерної і цифрової платформ

територіального інноваційного розвитку.

С.3.1. Здійснити модернізацію та благоустрій мережі міських ринків та прилеглих територій з якісним покращенням їхнього комфорту для підприємців та покупців.

С.3.2. Здійснити реновацію і відновлення діяльності Ужгородського бізнес-інкубатора та акселератора молодого інноваційного підприємництва, ІТ підприємництва та академічного підприємництва (спільно з університетом-інтегратором трикутника знань)

С.3.3. Розробити і впровадити багаторічну міську програму ділового (підприємницького) транскордонного співробітництва із прикордонними регіонами і містами країн-сусідів

ІНДИКАТОРИ РЕАЛІЗАЦІЇ

Результат розвитку:

- кількість балів згідно з рейтингом інвестиційної ефективності Ужгорода
- індикатори, які відображають стан та структуру інноваційного потенціалу: інтенсивність досліджень і розробок, продуктивність, High-tech щільність, концентрація дослідників та їх технологічні можливості, наукова ефективність та патентна активність.
- досягнення позитивного сальдо трудової міграції, зменшення дефіциту кваліфікованих кадрів.

Моніторинг реалізації:

- формування ситуативних інтенціональних груп громадян
- створення технологій Індустрії 4.0. та «Organic Growth». Кількість кластерів і мереж місцевого економічного розвитку, індустріальних парків, бізнес-інкубаторів, стартапів, центрів передачі технологій
- зростання обсягів інноваційного промислового виробництва міста в рік, **тис. грн.**
- частка працюючих на інноваційних промислових підприємствах від загальної кількості працездатного населення міста, **%**
- зростання обсягів реалізації інноваційної промислової продукції міста на зовнішніх ринках, **тис. грн.**
- сумарних обсягів залучених інвестицій промисловими підприємствами міста в рік, у тому числі інноваційних **дол. США**
- площі територій промислових зон міста, на яких відновлена економічна і господарська діяльність, **га**
- кількості створених інституцій підтримки МСБ у місті, **од.**
- частки підприємців міста, які охоплені послугами інституцій підтримки МСБ, **%**
- кількості модернізованих ринків міста та обсяги затрачених коштів, **од./тис. грн.**
- кількість створених нових робочих місць на ринках міста, **од.**
- площа приміщень бізнес-інкубатора, **м²**
- кількості підприємців у рік, що користуються послугами, **од.**
- зростання кількості учасників ділового ТКС у рік в розрізі окремих країн, **од.**

ПРИОРИТЕТ D.

Сформуванати Ужгородську агломерацію «місто – суміжні сільські території» на засадах гармонізації взаємних інтересів просторового, економічного та соціального розвитку співпрацюючих територіальних громад.

ОПЕРАЦІЙНІ ЦІЛІ

D 1. Розробити і впровадити Концепцію створення і діяльності Ужгородської агломерації

«місто-суміжні сільські території» .

D 2. Розробити Стратегію діяльності Ужгородської агломерації «місто – суміжні сільські території» та забезпечити виконання Плану дій з її реалізації на період до 2030 року.

ОПЕРАЦІЙНІ ЗАВДАННЯ

D.1.1. Сформувати й узагальнити перелік проблемних економічних, соціальних, інфраструктурних та екологічних питань, що потребують територіального співробітництва в рамках Ужгородської агломерації «місто – суміжні сільські території».

D.1.2. Провести узгодження між потенційними учасниками вибору організаційно-правової інституційної форми Ужгородської агломерації «місто – суміжні сільські території».

D.1.3. Інституційно створити Ужгородську агломерацію «місто – суміжні сільські території»

D.2.1. Розробити і затвердити Стратегію діяльності Ужгородської агломерації «місто-суміжні сільські території» за напрямками:

- міжмуніципальне співробітництво і формування ОТГ;
- спільне просторове планування та інфраструктура;
- екологічна складова сталого розвитку;
- економічне співробітництво і кластеризація;
- транспорт і логістика;
- туризм і рекреація;
- транскордонне співробітництво.

D.2.2. Сформувати фінансово-ресурсну основу та фінансові інструменти реалізації спільних проектів Ужгородської агломерації «місто-суміжні сільські території», включно й механізми міжмуніципальної співпраці, державно-приватного партнерства і транскордонного співробітництва

ІНДИКАТОРИ РЕАЛІЗАЦІЇ

Результат розвитку:

- критерії адміністративно-територіальної реформи

Моніторинг реалізації:

- кількості експертних аналізів і пропозицій учасників, **од**
- кількості Протоколів узгоджень, зауважень і пропозицій учасників, **од**.
- кількості учасників територіального об'єднання, **од**.
- кількості розроблених Стратегій і Планів дій, **од**.
- кількості розроблених спільних проектів стратегічного значення, **од**.
- обсягів реалізованих спільних проектів стратегічного значення, **тис. грн**

ЧАСТИНА 7



СТРАТЕГІЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ.

УЗГОДЖЕННЯ ОСНОВНИХ ПОЛОЖЕНЬ СТРАТЕГІЇ З ІНШИМИ СТРАТЕГІЧНИМИ ДОКУМЕНТАМИ ТЕРИТОРІЇ. ВЗАЄМОДОПОВНЮВАНІСТЬ І УЗГОДЖЕНІСТЬ ІЗ РЕГІОНАЛЬНОЮ СТРАТЕГІЄЮ, НАЦІОНАЛЬНОЮ ТА СТРАТЕГІЄЮ ЄС

Важливим моментом Стратегії розвитку міста є її погодженість з іншими стратегічними документами території та стратегіями вищого територіального рівню. Узгодження основних положень стратегії з іншими може відбуватися на підставі порівняння різних документів території. Результати порівняння Стратегії розвитку міста Ужгород до 2015 року з Стратегією розвитку Закарпатської області – 2020 показують на активну спрямованість обласної стратегії на забезпечення Закарпаття продукцією виробництва, озелененням регіону та іншими практично спрямованими видами діяльності. Набагато частіше Стратегія розвитку Закарпатської області окреслює міцні зв'язки регіону з державою та питанням забезпечення закарпатців умовами для різноманітної діяльності в регіоні (табл. 41). Більшість напрямків Стратегія розвитку Ужгорода має враховувати як базові. Проте, якщо централізоване забезпечення мешканців віддалених регіонів Закарпаття необхідними умовами є доцільним напрямком стратегічного планування в масштабах області, то для більш динамічного і підприємливого Ужгорода такий напрямок виглядає дещо архаїчним.

Таблиця 41.

Різниця між частотою використання термінів Стратегії розвитку міста Ужгород до 2015 року та Стратегії розвитку Закарпатської області – 2020

	Частота звернень до термінів
область	378
Закарпатська	144
продукція	94
регіон	77
Україна	73
забезпечення	67
діяльність	61

кількість	54
осіб	52
виробництво	44
озеленення	44
бюджет	-35
громада	-37
дії	-37
ціль	-40
рада	-41
операційна	-42
проведення	-43
Ужгород	-49
управління	-149
місто	-377

Багато корисного для Стратегії розвитку Ужгорода містять стратегії розвитку сусідніх регіональних центрів. Результати порівняння Стратегії розвитку міста Ужгород до 2015 року з Комплексною стратегією розвитку Львова показують, що головною відмінністю Комплексної стратегії розвитку Львова є розрахунок на додаткову конкурентоспроможність, яку може надати ефективна стратегія (табл. 42). У Львівській стратегії більш чітко виражені пріоритети та потреби у соціологічних дослідженнях і організації діалогу влади з громадськістю. Але головною відмінністю Комплексної стратегії Львова від Стратегії розвитку міста Ужгород є ознака соціального капіталу, яке проявляється через особовий займенник «Ми». Цікаво, що контекст використання займенника дихає пасіонарністю: «Ми презентуємо», «Ми розраховуємо», «Ми зможемо», «Ми запрошуємо» «Ми очікуємо», «Ми повинні». Мабуть квінтесенцією пасіонарності можна вважати використання займенника «Ми» у наступному контекст: «Працюючи чесно, ефективно, всі разом ми будуємо екологічно чисте та комфортне для мешканців, сприятливе та безпечне для інвестора, цікаве для подорожуючого середовище». Важливою відмінністю Львівської стратегії є те, що вона спирається на опитування мешканців Львова: «Ми запитували львів'ян». Стратегію міста львів'яни будують на простому запитанні: «Де ми знаходимося зараз, а де ми хочемо бути в 2026 році?» Подібна інтенція львів'ян буде корисною для Стратегії розвитку Ужгорода, як і любого іншого сучасного міста.

Таблиця 42.

Різниця між частотою використання термінів Стратегії розвитку міста Ужгород до 2015 року та Комплексної стратегії розвитку Львова.

	Частота звернень до термінів
Львова	198
стратегія	146
концепція	37
місто	20
конкурентоспроможності	20
мешканців	19
громадського	19
ми	19
пріоритети	18
транспорту	17
покращення	16
дослідження	13
підприємництва	-38
території	-41
операційна	-42
нових	-43
закладів	-47
України	-48
господарства	-54
Ужгород	-60
кількість	-84
населення	-91
управління	-146
місто	-259

Результат порівняння стратегічних пріоритетів Ужгорода зі Стратегією розвитку міста Харкова до 2020 року показав, що стратегічне планування може мати вигляд формалізованої програми дій. Особливістю Стратегії розвитку Харкова треба вважати термін «програма», який використовується набагато частіше терміну «стратегія». Але «програма» і «мета» знаходяться в контексті багатьох адміністративних термінів: «департамент», «сесія», «скликання», «рішення», «ради» (Додаток 26). Стратегія розвитку Харкова містить незначну кількість заперечень, які не можуть перейматися як приклад для наслідування.

Узгодження основних положень муніципальної стратегії розвитку не може обійти порівняння з Державною стратегією регіонального розвитку. Результати порівняння показують спрямованість Державною стратегією регіонального розвитку одночасно на «розвиток регіонів» та «забезпечення державної політики» (табл. 43). Головним шляхом реалізації подвійної стратегії – це самоврядування місцевого населення та створення умов для розвитку регіонів за рахунок використання внутрішнього потенціалу. Самоврядування населення міста – це важливий стратегічний напрямок розвитку, якого не вистачало попередньому варіанту Стратегії. Проте, наголошення в якості напрямку розвитку політики централізованого забезпечення може заважати Ужгороду в процесі підтримання балансу між потужними геополітичними силами в орбіту впливу яких він включений.

Таблиця 43.

Різниця між частотою використання термінів Стратегії розвитку міста Ужгород до 2015 року та Державною стратегією регіонального розвитку

	Частота звернень до термінів
регіонального	400
розвитку	281
рівня	153
області	131
Україні	115
забезпечення	112
політики	112
підвищення	104
реалізації	101
державної	94
влади	88
місцевого	86
населення	85
створення	83
шляхом	75
самоврядування	66
будівництво	-36
громади	-42
господарство	-44

кількість	-52
операційна	-80
міської	-93
управління	-140
місто	-497

Особливості географічного положення міста спрямовують Стратегію його розвитку на реалізацію можливостей, які притаманні виключно Ужгороду. Це група можливостей, що визначають місію Ужгорода у процесах євроінтеграції України та прикордонних стосунках із сусідніми країнами. Один з основні принципів євроінтеграції є паритетність стосунків із сусідніми країнами, децентралізованість управління процесом, що поширюється на кілька рівнів прикордонних стосунків. Насамперед, це торкається можливості стабілізації міжетнічних відносин між численними національними, етнічними та етнографічними групами регіону. Результати багаторічних досліджень міжетнічних відносин на Закарпатті, що проводились відділом соціальних проблем Карпатського регіону Інституту соціології НАН України, засвідчили трансформацію міжетнічні дистанції етнічних спільнот краю та **можливість регулювання міжетнічних паритетів**¹⁻². Значні міжетнічні дистанції в локальних умовах Закарпаття мають тенденцію до скорочення або збільшення у мовах трьохсторонніх та багатосторонніх відносин. Перш за все, це торкається трьохсторонніх словацько-угорсько-українських відносин. Стабілізація словацько-угорських відносин⁴ відбувається завдяки паритетам словацько-українських та угорсько-українських відносин. Підтримка етнічних паритетів у трьохсторонніх відносинах найбільш ймовірно на території Закарпаття та в Ужгороді як центру етнокультурного балансу.

Паритети словацько-українських та угорсько-українських відносин проявляються як функціональні явища в текстах не тільки транскордонної спрямованості, але й таких, що торкаються фінансової, виробничої, сервісної, соціальної та туристично-рекреаційної діяльності³. Паритети прикордонних відносин проявляються через рівну частоту згадувань про різноманітні можливості співпраці стосунки. Зокрема, частота згадувань Словаччини і Угорщини експертами робочої групи з розробки Стратегії розвитку Ужгорода до 2030 року дорівнюють, відповідно, 80 і 79 разів. Всі експерти робочої групи без попередньої домовленості дотримуються функціонального балансу щодо розвитку двосторонніх словацько-українських та угорсько-українських у різних сферах прикордонних стосунків. При цьому частота згадувань процесу євроінтеграції більше частоти згадувань прикордонних стосунків, а згадування Польщі та Румунії значно менше, ніж згадування Словаччини та Угорщини (табл. 44).

Таблиця 44.

Частота використання значимих термінів експертами робочої групи

	Україна	Угорщина	процес євроінтеграції	Румунія	Словаччина	Польща	прикордонні стосунки	Закарпаття	Ужгород
Україна	1	0,908	0,896	0,891	0,891	0,875	0,866	0,787	0,671

Угорщина	0,908	1	0,844	0,834	0,976	0,890	0,927	0,710	0,816
процес євроінтеграції	0,896	0,844	1	0,942	0,838	0,917	0,803	0,871	0,459
Румунія	0,891	0,834	0,942	1	0,852	0,823	0,787	0,960	0,490
Словаччина	0,891	0,976	0,838	0,852	1,000	0,856	0,897	0,731	0,741
Польща	0,875	0,890	0,917	0,823	0,856	1	0,783	0,721	0,523
прикордонні стосунки	0,866	0,927	0,803	0,787	0,897	0,783	1	0,694	0,795
Закарпаття	0,787	0,710	0,871	0,960	0,731	0,721	0,694	1	0,342
Ужгород	0,671	0,816	0,459	0,490	0,741	0,523	0,795	0,342	1

Кореляційний зв'язок між частотою згадувань експертами процесу євроінтеграції та прикордонних стосунків (табл. 45) та діаграма розподілу стратегічних пріоритетів Закарпаття та Ужгорода (Мал. 25) показує, що частота згадувань процесу євроінтеграції набагато тісніше пов'язана з Україною ($R=0,896$) або із Закарпаттям ($R=0,871$) ніж з Ужгородом ($R=0,459$). Максимально міцний кореляційний зв'язок згадувань експертами українсько-румунських стосунків ($R=0,960$) практично унеможлиблює їх ефективний розвиток поза межами Закарпаття, але кореляційний зв'язок згадувань прикордонних стосунків з Ужгородом ($R=0,795$) майже у два рази вище, ніж кореляція з процесом євроінтеграції, що вказує на вирішальне значення цього напрямку в межах стратегії розвитку Ужгорода. Це вказує на доцільність спрямованості стратегії Ужгорода на прикордонні стосунки із сусідніми країнами, у першу чергу зі Словаччиною та Угорщиною.

Таблиця 45.

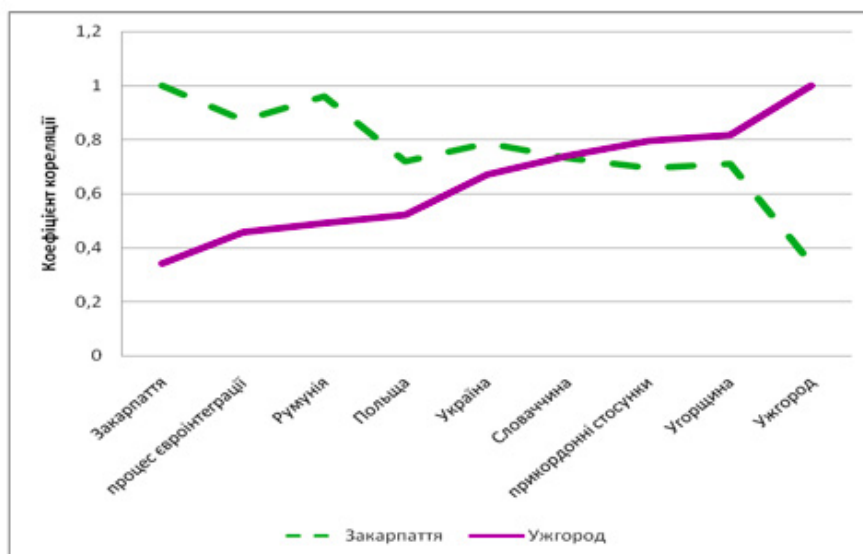
Кореляційний зв'язок між частотою згадувань експертами процесу євроінтеграції та прикордонних стосунків

	Україна	Угорщина	процес євроінтеграції	Румунія	Словаччина	Польща	прикордонні стосунки	Закарпаття	Ужгород
Україна	1	0,908	0,896	0,891	0,891	0,875	0,866	0,787	0,671
Угорщина	0,908	1	0,844	0,834	0,976	0,890	0,927	0,710	0,816
процес євроінтеграції	0,896	0,844	1	0,942	0,838	0,917	0,803	0,871	0,459
Румунія	0,891	0,834	0,942	1	0,852	0,823	0,787	0,960	0,490

Словаччина	0,891	0,976	0,838	0,852	1,000	0,856	0,897	0,731	0,741
Польща	0,875	0,890	0,917	0,823	0,856	1	0,783	0,721	0,523
прикордонні стосунки	0,866	0,927	0,803	0,787	0,897	0,783	1	0,694	0,795
Закарпаття	0,787	0,710	0,871	0,960	0,731	0,721	0,694	1	0,342
Ужгород	0,671	0,816	0,459	0,490	0,741	0,523	0,795	0,342	1

Доцільність спрямованості стратегії Ужгорода на прикордонні стосунки із сусідами країнами демонструє розподіл пріоритетів між Закарпаттям та Ужгородом на Мал.1. Повсякденною мовою такий розподіл компетенції прийнято називати «народною дипломатією». Ефективність народної дипломатії прийнято вимірювати кількістю зустрічей з містами-побратимами, фестивалями дружби або іншими культурними заходами. Такий розподіл компетенції для Ужгорода є недостатнім. Рівновіддаленність міста від словацьких Кошиць та угорській Ніретьгази відкриває можливості для більш широких компетенцій міста. Міжкультурні та ділові компетенції мають бути поповнені компетенціями підтримки міжнародних паритетів як складової частини процесу євроінтеграції України.

Компетенція обласного керівництва поширена на процеси євроінтеграції, але міського – на прикордонні стосунки. Розподіл компетенції відкриває нові стратегічні можливості. Надійний паритет сторін завжди реалізується дотриманням регламенту переговорного процесу під контролем третьої сторони. У трьохсторонніх словацько-угорсько-українських стосунках Ужгород здатний стати **оптимальним майданчиком** для трьохсторонніх словацько-угорсько-українських зустрічей та домовленостей. Природна нейтральність міста по відношенню до інших сторін є головною умовою перетворення його в майданчик, який гарантує підтримку паритетних стосунків між сторонами.



Мал. 25. Діаграма розподілу стратегічних пріоритетів Закарпаття та Ужгорода

Питання **функціональної паритетності** словацько-угорсько-українських стосунків повинно забезпечуватися логістикою транзитних спроможностей транспортних коридорів, зокрема транспортного коридору № 5: Венеція — Трієст/Копер — Любляна — Марибор

— Будапешт — Ужгород — Львів — Київ. Реалізацію цього стратегічного завдання має забезпечувати міський логістичний центр. У більш широкому контексті, прихованою можливістю Ужгороду є **спроможність підтримки торгово-економічного балансу** між Південною та Північною Європою. Нейтралізація дисбалансу товарно-грошових потоків у напрямках Польща - Туреччина, Румунія – СНГ⁵ може відбутися за допомогою нових транспортних коридорів та нових логістичних центрів, які враховують економічні інтереси всіх країн Центрально-Східної Європи.

Ужгород - **центр концентрації** капіталів, промислового та інтелектуального потенціалу Закарпаття. Він має всі підстави для перетворення у Центр геополітичного балансу країн Центрально-Східної Європи. Баланс надійно забезпечується підтримкою політико-культурних та торгово-економічних паритетів між сусідніми країнами, насамперед Словаччиною та Угорщиною. **Паритети** трьохсторонніх словацько-угорсько-українських відносин можуть стати запорукою економічної безпеки інших країн та залучити до багатосторонніх відносин польські та румунські прикордонні території. Стратегія, що спрямована на балансування та підтримку міжнародних та паритетів можлива тільки за умови децентралізованого управління процесом. Ужгород в якості оптимального майданчика багатосторонніх домовленостей та центру геополітичного балансу країн Центрально-Східної Європи має відмовитися від стратегічної спрямованості на одностороннє збільшення конкурентоспроможності або жорстке адміністрування рішень. Для цього потрібні операційні цілі, які спрямовують на максимальну децентралізацію та самоврядність.

Невід’ємною складовою частиною узгодження основних положень стратегії розвитку Ужгорода до 2030 року з іншими стратегічними документами території, регіональною та національною стратегією має стати моніторинг її реалізації.

Моніторинг політико-культурних паритетів здійснюється за допомогою вимірювання міжетнічних дистанцій, контент-аналізу міжурядових двохсторонніх домовленостей та інших правових зобов’язань держав. Результати моніторингу мають стати інформаційною базою для побудови геополітичних 4D моделей.

Моніторинг торгово-економічних паритетів здійснюється за допомогою вимірювання міждержавного балансу обсягів взаємних інвестицій сусідніх країн. Моніторинг транзитних можливостей європейського транспортного коридору № 5 дозволить ефективно впливати на підтримку торгово-економічного балансу між Південною та Північною Європою, пропонувати оптимальні логістичні рішення транзитних товарно-грошових потоків.

Моніторинг екологічної ситуації у басейнах річок Тиса та Уж здійснюється за допомогою вимірювання природних трансформацій, ризикогенних факторів взаємодії виробничих потужностей спільноти та біогеоценозу її перебування.

Координація всіх напрямків моніторингу реалізації Стратегії розвитку Ужгорода до 2030 року є способом забезпечення сталого розвитку не тільки адміністративного центра Закарпаття, але і всього Карпатського Єврорегіону.

Література до підрозділу викладена у Додатку 27

ПОРІВНЯЛЬНИЙ АНАЛІЗ СТРАТЕГІЙ РОЗВИТКУ МІСТА УЖГОРОДА

Практика розробки стратегій розвитку на муніципальному рівні дозволяє зробити їх порівняльний аналіз. Найбільш ефективним підходом порівняльного аналізу стратегій є контент-аналіз текстів. Попередня «Стратегія розвитку міста Ужгород до 2015 року» була прийнята рішенням сесії міської ради № 858 від 17 жовтня 2008 року. Текст «Стратегії розвитку міста Ужгород до 2015 року» містить 27513 слів, серед яких 7160 несинонімічних термінів. Встановлено, що найбільшою частотою вживання у тексті Стратегії є термін «місто» (382 рази або 5,36% від загальної кількості вживання несинонімічних термінів). Максимальна частота вживання терміна «місто» відбувається в словосполученнях: «розвитку міста» (71 перетин), «управління містом» (63), «територія міста» (30), «громади міста» (29), «міста Ужгород» (26), «бюджету міста» (26), «господарства міста» (22), «проектів міста» (22), «стратегії міста» (20). Мінімальна частота вживання терміна «місто» відбувається зі словами: «санепідемстанція», «безпечних», «облаштованих», «реалізовано», «виготовлено», «прибуває», «комунальну», «відреставрованих», «каналізаційної», «внесених», «вимог», «санітарних», «сміттевозів», «урн» (по 1 перетину).

Другим за частотою вживання у тексті «Стратегія розвитку міста Ужгород до 2015 року» став термін «управління» (178 разів або 2,49% від загальної кількості вживання несинонімічних термінів). Максимальне вживання терміна «управління» відбувається в словосполученнях: «управління містом» (63 перетини), «управління господарством» (46), «управління розвитком» (42), «управління інвестиціями» (38), «управління економіки» (34), «управління підприємництвом» (33), «управління питаннями культури» (27), «управління у справах спорту, сім'ї і молоді» (25), «стратегічного управління» (24), «управління фінансуванням» (20). Мінімальне вживання терміна «управління» відбувається в словосполученнях: «ресурсоцінної сировиною», «розвитком екологічно-безпечних виробництв», «систем моніторингу», «функціонуючих атракціонів», «встановлення тарифів», «вбирання», «міська рада спроможна», «здатне принести», «отримати відповідне інституційне закріплення» (по 1 перетину).

Термін «розвиток» використано в тексті Стратегії 170 разів, що склало 2,37% від загальної кількості вживання несинонімічних термінів. Максимальна частота вживання терміна «розвиток» відбувається в словосполученнях: «розвитку міста» (71), «розвитку управління» (42), «розвитку Ужгорода» (21), «розвитку бюджету» (21), «розвитку стратегії» (20). Мінімальне частота вживання терміна «розвиток» відбувається в словосполученнях: «аналізу статистичної звітності», «альтернативних інформаційних заходів», «здатність до самоорганізації», «пріоритетність (використання обмежених ресурсів)» (по 1 перетину).

Четверту позицію по частоті використання в тексті Стратегії займає термін «кількість» (110 разів або 1,54% від загальної кількості вживання несинонімічних термінів). Найбільша частота вживання терміну «кількість» зафіксована зі словосполученням «кількість інвестицій» (23) та «кількість проектів» (20). Мінімальна частота вживання терміну зафіксована зі словосполученням: «стратегічного планування», «реалізації, виконання, зростання, потреб, пропозицій» (по 1 перетину).

Співставлення кількості перетинів у контекстів вживання найбільш значимих термінів Стратегії дозволяє зробити припущення щодо підміни стратегії розвитку Ужгорода стратегією

управління містом. Мінімальне частота перетинів терміна «управління» з «аналізом статистичної звітності», «альтернативними інформаційними заходами», «здатністю до самоорганізації», «пріоритетністю у використанні обмежених ресурсів» та іншими поняттями гнучкого підходу до управління, дозволяє припустити, що розробники Стратегії розуміють управління переважно як адміністративне.

Наступним значимим терміном Стратегії є слово «населення». Частота перетинів із іншими термінами складає 109 або 1,52% від загального вживання несинонімічних термінів. Найбільш часто термін «населення» вживається разом із терміном «захист» (18 перетинів) та термінами «показники» (16), «на душу» (16) населення. Що доводить використання терміна «населення» в патерналістському контексті разом із статистичною аргументацією. Разом із тим, головною демографічною тенденцією визнано, що показник скорочення населення Ужгорода «є вищим, ніж в середньому по Україні» [Стратегія, с.17]. Але цей факт дуже специфічно відображається в SWOT-аналізі. Високий рівень зовнішньої міграції трактується як слабе місце розвитку людського потенціалу [Стратегія, с.60], але у висновках, зроблених на підставі SWOT-аналізу, до «дефіцит вільних земельних ділянок» віднесено до обмежень, що «суттєвий вплив на економічні, соціальні та екологічні процеси» [Стратегія, с.65]. Мінімальне вживання терміна «населення» в контексті з термінами «вікового складу», «етнічний склад», «соціологічного опитування» (по 1 перетину), демонструє дуже поверхове уявлення розробників Стратегії про стан справ населення Ужгорода та відірваність від емпіричної бази.

Коефіцієнти корелятивного зв'язку між ключовими термінами стратегії знаходяться у дуже широкому діапазоні. Частоти вживання термінів «місто», «розвиток», «управління» знаходяться у прямому корелятивному зв'язку, частоти вживання термінів «розвиток», «населення», «кількість» - в оберненому корелятивному зв'язку (табл.41). Максимально потужний прямий корелятивний зв'язок встановлений між частотою використання термінів «управління» та «кількість» ($R=0,553$). Максимальний обернений корелятивний зв'язок встановлений між термінами «розвиток» та «населення» ($R= - 0,484$). Цей факт є важливим аргументом на користь висновків про недостатність уваги Стратегії розвитку міста Ужгород до 2015 року до демографічних складових розвитку та розвитку людського потенціалу.

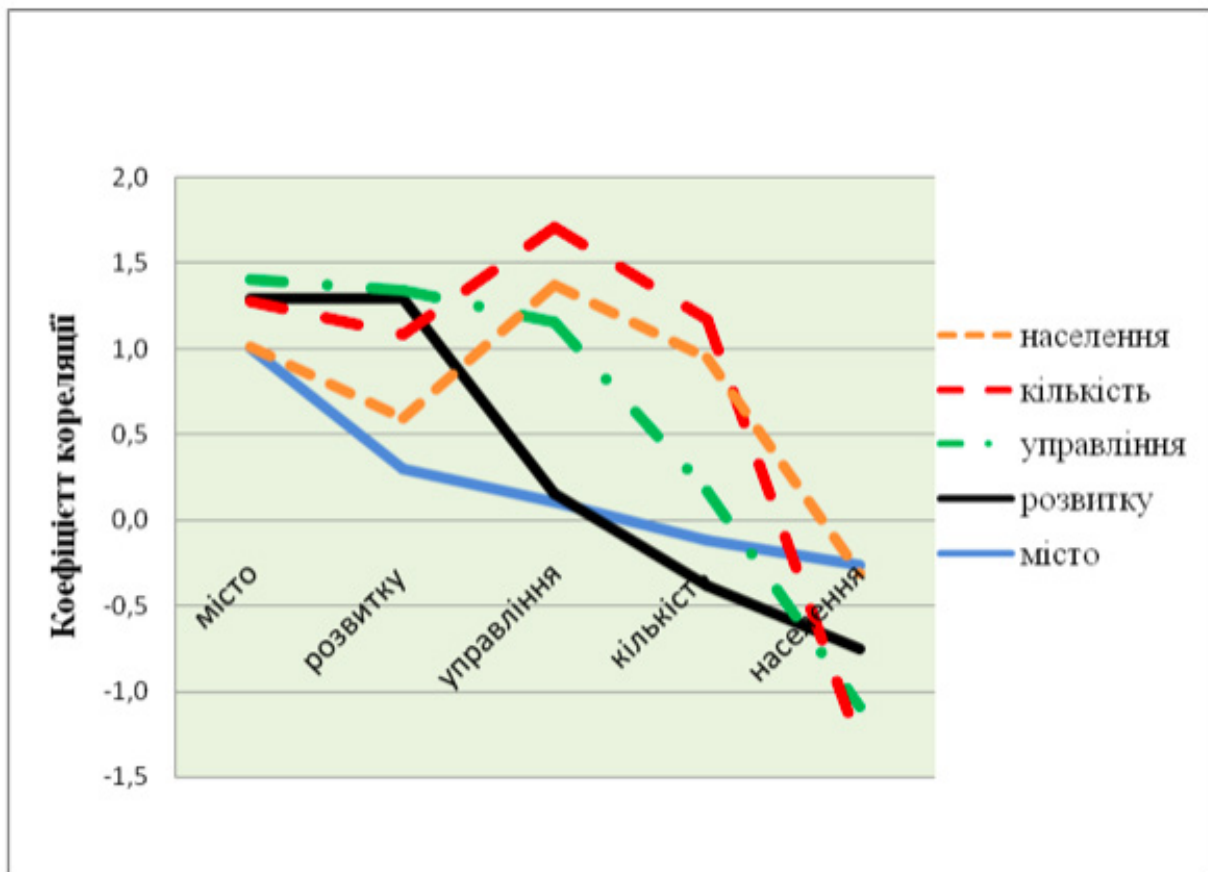
Таблиця 46.

Корелятивний зв'язок між ключовими термінами Стратегії

	Ключові терміни (коефіцієнт кореляції Пірсона)				
	Місто	Розвиток	Управління	Кількість	Населення
Місто	1	0,295	0,105	-0,121	-0,267
Розвиток	0,295	1	0,048	-0,261	-0,484

Управління	0,105	0,048	1	0,553	-0,334
Кількість	-0,121	-0,261	0,553	1	-0,228
Населення	-0,267	-0,484	-0,334	-0,228	1

У графічній площині розбіжності між спрямуванням Стратегії на розвиток міста, управління містом та демографічної складової розвитку демонструє Мал.26.



Мал.26. Діаграма узгодженості основних термінів Стратегії розвитку міста Ужгород до 2015 року

Діаграма наочно демонструє місто управління в системі стратегічного планування. Управління виконує роль опосередковуючої ланки слабкого зв'язку між кількістю населення та розвитком міста.

Високий ранг частки НЕ (68 перетинів) цілком пояснюється через її сполучення із наступними термінами: «відповідає» (8), «стан» (7), «вимогам» (7), «стратегії» (5). Вона виконує роль констатації факту невідповідності існуючого стану справ сучасним вимогам, експлуатаційним або санітарно – екологічним нормам. Але всі 8 констатації фактів про **невідповідність існуючого стану справ нормам спрямовані на територіально-просторові негаразди**. «Центральна частина міста, його транспортно-планувальна структура не відповідає сучасним вимогам пропуску транспортних потоків» [Стратегія, с.14]. «Значна кількість магістральної мережі міста не відповідає технічним вимогам, але виконує, на сьогоднішній день, свої функції і є дуже перевантаженою» [Стратегія, с.14]. «Центральна

частина міста, його транспортно-планувальна структура не відповідає сучасним вимогам пропуску транспортних потоків» [Стратегія, с.34]. «Значна частина магістральної мережі міста не відповідає технічним вимогам, і, виконуючи на сьогоднішній день свої функції, є дуже перевантаженою» [Стратегія, с.34]. Загальний стан вулично-дорожніх мереж та штучних споруд не відповідає сучасним вимогам, технічним та експлуатаційним нормативам» [Стратегія, с.34]. «Полігон розташований неподалік від міста, у с. Барвінок Ужгородського району... не відповідає сучасним вимогам експлуатації та негативно впливає на довкілля» [Стратегія, с.40]. «Полігон с. Барвінок займає 8 га площі не відповідає належним санітарно-екологічним нормам» [Стратегія, с.44]. «Вода в річці Уж не відповідає вимогам ГОСТу 2761-84» [Стратегія, с.45-46]. Треба зауважити, що при відсутності бачення невідповідність існуючого стану справ у соціальній, гуманітарній сферах, сфері послуг або створенні іміджу міста та його інвестиційного клімату, звернення до невідповідності транспортно-планувальна структури та магістральних мереж міста дублюється на стор.14 та 34. **Територіально - просторові проблеми Ужгорода є актуальними, але ніяк не більш важливими ніж від'ємне сальдо міграції мешканців міста.** Таким чином, за наполегливим зверненням до територіально-просторових проблем міста можна побачити певну упередженість аналізу. «Ранг інших термінів Стратегії значно поступаються перерахованим вище. Зокрема, термін «Ужгород» займає 10 позицію і має тільки 66 перетинів із іншими термінами, «господарство» (58 перетинів), «стратегії» (58 перетинів), «інвестиції» (50 перетинів), «створення (50 перетинів), «фінансування» (48 перетинів). Кількість перетинів із терміном «території» (45) перевищує кількість звернень до термінів «культури» (43), «громади» (42), «дії» (42), «підприємств» (42), «послуг» (42), «ціль» (42), «економіка» (41), «проектів» (41), «будівництво» (40), «планування» (40). Ще менше уваги Стратегія приділяє «спорту» (37), «охороні життя» (36) та поняттю «соціального» (35). Складається враження, що **завзята спрямованість Стратегії на вирішення територіально-просторових проблем нівелює інші можливі стратегічні напрямки розвитку Ужгороду.**

Корелятивний аналіз зв'язку між частотою використання термінів «управління» і «план» та інших термінів Стратегії показав суттєві розбіжності. У таблиці 47 можна побачити, що максимально високі розбіжності коефіцієнтів кореляції існують між частотою використання названих термінів та частотою використання частки НЕ, яка пов'язана із констатацією невідповідальності існуючого стану справ існуючим нормам ($R=0,514$ для частоти вживання терміна «управління»; $R=0,591$ для частоти вживання терміна «план»).

Таблиця 47

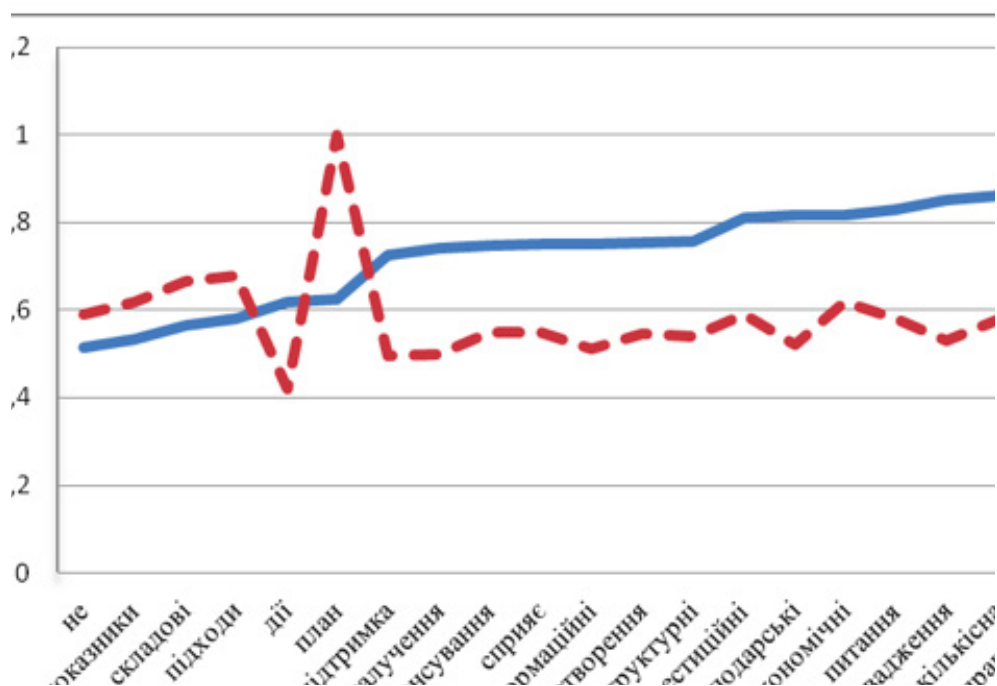
**Кореляція між термінами «управління» і «план»
у загальному контексті Стратегії**

27513	Управління	План
не	0,514	0,591
показники	0,534	0,619
складові	0,563	0,666

підходи	0,579	0,678
дії	0,618	0,419
план	0,623	1,000
підтримка	0,727	0,494
залучення	0,740	0,498
фінансування	0,747	0,549
сприяє	0,750	0,550
інформаційні	0,751	0,511
створення	0,755	0,545
структурні	0,758	0,538
інвестиційні	0,810	0,591
господарські	0,816	0,520
економічні	0,818	0,618
питання	0,831	0,580
впровадження	0,852	0,529
кількісна	0,860	0,576
управління	1,000	0,623

Виходячи з порівняння двох масивів коефіцієнтів кореляції, можна припустити, що впровадженню стратегічного управління максимально сприяють економічні та господарські питання, створення умов для структурних та фінансових інвестицій. Для реалізації планів, навпаки, більш корисним є застосування реальних дій, підходів, які спираються на чіткі

показники та норми діяльності. Співвідношення термінів вимагає більш ретельного аналізу, але в цілому реалізація планів має менш шансів на успіх у порівнянні зі стратегічним управлінням. Розбіжності між впровадженням стратегічного управління та реалізацією планів відображені на Мал. 27.



Мал.27 Діаграма співвідношення коефіцієнтів кореляції між масивами термінів «управління» і «план»

Стратегія розвитку міста Ужгород до 2015 року ґрунтується на Концепції сталого розвитку Ужгорода, яка була прийнята попередньо. Результат порівняльного контент-аналізу двох документів показав принципові розбіжності між ними. Насамперед, це торкається значно більшої спрямованості Концепції сталого розвитку Ужгорода на виробництво продукції, нові технології та значну увагу на вирішення екологічних проблем міста. Дещо менше Концепція приділяє уваги медичним і транспортним послугам, проблемам озеленення довкілля.

Таблиця 1.3 демонструє переваги використання в Концепції сталого розвитку термінів «збільшення» «сталого», «виробництва» та інших, які спрямовують на конкретні види діяльності. У Стратегії розвитку міста Ужгород до 2015 року найчастіше використовуються наступні терміни: «управління», «стратегія», «розвиток», «міста», «господарства», «операційна», «ціль» та інші дії по забезпеченню процесу управління. Це є додатковим аргументом на користь попередньої гіпотези щодо підміни поняття «стратегія розвитку» на поняття «стратегія управління».

Важливим аспектом аналізу є результати порівняння Стратегії розвитку міста Ужгород до 2015 з Генеральним планом розвитку міста до 2025 року (доопрацьованим). Результати порівняння показують спрямованість Генерального плану розвитку міста на його забудову та розвиток інфраструктури. На відміну від Стратегії розвитку, Генеральний план міста дає «оптимістичний варіант прогнозу населення м. Ужгород», згідно якого «чисельність населення міста протягом прогнозного періоду збільшиться на 3,7 тис. осіб або 3,2% і становитиме на початок 2031 р. 120,0 тис. осіб, на початок 2041 р. – 125,8 тис. осіб» [Генеральний план, с.14]. Насправді, демографічні підстави для оптимістичного прогнозу відсутні. Згідно інформації Головного управління статистики у Закарпатській області, чисельність наявного населення м. Ужгород на 1 квітня 2018 року складає 114, 03 тис. осіб, а постійного населення 112,5

тис. осіб [Чисельність населення (за оцінкою) на 1 квітня 2018 року та середня чисельність у січні–березні 2018 року http://www.uz.ukrstat.gov.ua/statinfo/dem/2018/nasel_0104_2018.pdf] Чисельність населення м. Ужгород із 2001 року має від'ємне сальдо і скоротилось на 2,6%. Отже, розбіжності у прогнозах можуть бути викликані не стратегічним плануванням, але певними інтересами будівничих компаній.

Порівняння частоти використання термінів Стратегії розвитку міста Ужгорода до 2015 року та Генерального плану розвитку міста до 2025 показує більш активну спрямованість Генерального плану на розвиток інфраструктури та виробничих потужностей міста. Недостатньо уваги приділяється цілям громади міста та питанням інвестицій.

Таким чином, порівняльний аналіз стратегій розвитку міста Ужгорода показав їх непослідовність та упередженість. При розробці наступної стратегії розвитку міста потрібно:

1. Відмовитися від підміни поняття «стратегія розвитку» поняттям «стратегія управління»

2.3 метою ефективного впровадження стратегії розвитку міста потрібно більше уваги приділити вивченню думки громадян, баченню перспектив та перешкод на шляху реалізації стратегії. Потрібно знайти механізм погодження позиції експертів та робочої групи стратегів із настроями, намірами та очікуваннями громадян міста.

3. Стратегія розвитку міста Ужгород зобов'язана відмовитися від популістських гасел, які не піддаються моніторингу в процесі їх поступової реалізації.

МЕХАНІЗМ РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ

Реалізація Стратегії розвитку міста Ужгорода на період до 2030 року буде здійснюватися на засадах комплексного підходу із застосуванням поєднаних і взаємопов'язаних між собою механізмів, інструментів та засобів досягнення стратегічних пріоритетів і оперативних цілей. Стратегія слугуватиме основоположним документом, відповідні напрями, цілі і завдання якого будуть декомпоновані в межах стратегічних і програмних документів на різних рівнях управління розвитком міста. За рахунок цього буде забезпечено високу ефективність, збалансованість і комплексність стратегічного планування соціально-економічного розвитку м. Ужгорода.

Реалізація Стратегії передбачає взаємодію таких суб'єктів, як: органи державної влади та місцевого самоврядування, галузеві асоціації та підприємницькі об'єднання, суб'єкти господарювання, громадські організації і політичні партії, населення міста.

Ключовими **елементами механізму** реалізації Стратегії є:

- нормативно-правове забезпечення;
- організаційно-управлінське забезпечення;
- фінансово-ресурсне забезпечення;
- інформаційно-методичне забезпечення;
- моніторинг та контроль реалізації стратегії, інструменти її коригування.

Нормативно-правове забезпечення охоплює всі необхідні сфери соціально-економічного розвитку м. Ужгорода, включно з системою його стратегічного планування. Передбачається як розробка і прийняття нових, так і внесення змін в діючі нормативно-правові акти, спрямовані

на забезпечення реалізації Стратегії за всіма її напрямками. Підсумком такої роботи має стати формування системи нормативно-правових актів, які регламентують реалізацію Стратегії і сприяють підвищенню рівня оперативності та якості управлінських рішень, які приймаються органами влади міста.



Для реалізації завдань Стратегії будуть розроблятися та затверджуватися відповідні плани заходів на середньострокову перспективу, а для кожного заходу будуть визначені відповідальні виконавці та терміни їх виконання, що забезпечить належний рівень координації діяльності суб'єктів реалізації Стратегії. Важлива роль в процесі реалізації Стратегії відводиться застосуванню програмно-цільового методу управління з інструментами активного впливу на соціально-економічний і культурний розвиток міста шляхом реалізації обласних, районних і міських програм, стратегій, дорожніх карт та інших документів стратегічного планування, цілі і завдання яких відповідають пріоритетам Стратегії.

Для забезпечення необхідної координації діяльності суб'єктів реалізації Стратегії необхідне визначення структури, відповідальної за **організаційно-управлінське забезпечення**. Такими функціями доцільно наділити Управління економіки та стратегічного планування Ужгородської міської ради. Висока ефективність організаційно-управлінського блоку реалізації Стратегії може бути досягнена в разі створення при Управлінні Комітету з реалізації Стратегії, в склад якого входять представники територіальних органів влади та місцевого самоврядування, громадських організацій та бізнес-асоціацій (стратегічних підприємств), наукових структур, ін.

Ключовими напрямками діяльності Комітету (Управління) є: управління реалізацією Стратегії; міжвідомча, міжгалузева та міжсуб'єктна координація (розподіл відповідальності за реалізацію окремих напрямів та заходів); управління досягнутими в ході реалізації Стратегії результатами; формування кадрового забезпечення та його розвиток.

Успішна і повноцінна реалізація Стратегії неможлива без належного **фінансово-ресурсного забезпечення**. Фінансове забезпечення реалізації Стратегії здійснюватиметься за рахунок: коштів міського бюджету; Державного фонду регіонального розвитку; коштів галузевих (міжгалузевих) державних цільових та бюджетних програм центральних органів виконавчої влади, що спрямовуються на розвиток відповідних сфер у регіонах; субвенцій,

інших трансфертів з державного бюджету; коштів іноземних і внутрішніх інвесторів; коштів, які виділяються за програмами міжнародної технічної допомоги, міжнародних донорських організацій, благодійних фондів; фінансової підтримки меценатів.

Суб'єкти реалізації Стратегії мають бути в повній мірі забезпечені актуальною, достовірною та достатньою **інформацією, методичною підтримкою** для підготовки і прийняття управлінських рішень. Необхідними заходами з реалізації Стратегії є її всестороннє публічне обговорення та поінформовання представників громадськості і бізнес-кіл про цілі та завдання, пріоритетні напрями Стратегії, механізми та інструменти її реалізації; рішення та дії, що приймаються і реалізуються; хід та результати реалізації Стратегії, ефективність як здійснюваних заходів, так і реалізації Стратегії в цілому.

Механізм реалізації Стратегії передбачає наявність дієвої системи постійно діючого **моніторингу та контролю**, що здійснюються на основі комплексного аналізу досягнення цільових показників і орієнтирів соціально-економічного, культурного, просторового та інфраструктурного розвитку міста, якості та ефективності впровадження запланованих заходів. Моніторинг забезпечує можливість перевірки досягнутих та передбачених результатів (у т. ч. за якісними, кількісними та часовими параметрами) та за необхідності внесення коригувань як у положення Стратегії, так і у комплекс заходів та дій, що реалізуються суб'єктами політики.

Моніторинг за ходом виконання Стратегії буде здійснюватися на основі оцінювання стану виконання відповідного плану заходів з її реалізації. Передбачається щомісячне звітування Комітету (Управління) про хід реалізації плану заходів з виконання Стратегії, включно з поінформованням про стан індикаторів, передбачених моніторингом реалізації Стратегії. В рамках моніторингу буде проводитися аналіз міри досягнення поставлених цілей, виконання передбачених заходів при визначеному рівні нормативно-правового, організаційно-управлінського та фінансово-ресурсного забезпечення реалізації Стратегії. Передбачається проведення оцінювання ефективності реалізації Стратегії за двома складовими: (1) результатами реалізації Стратегії та (2) управлінням реалізацією Стратегії.

У процесі здійснення моніторингу Стратегії повинні вирішуватися такі завдання:

- якісний контроль за ходом виконання Стратегії в цілому;
- оцінка рівня збалансованості виконання Стратегії в розрізі окремих стратегічних та операційних цілей;
- оцінка рівня збалансованості виконання Стратегії у просторовому аспекті (з фокусом на транспорті, міській забудові, ландшафті);
- визначення якості бюджетного забезпечення реалізації Стратегії;
- співставлення стратегічних та операційних цілей з актуальними викликами внутрішнього і зовнішнього середовища з урахуванням характеру їх зміни (виявлення потреби в уточненні та коригуванні цілей Стратегії).

Положення Стратегії будуть коригуватися по мірі необхідності з врахуванням змін зовнішніх умов (параметри та тенденції розвитку економіки міста, його соціальної сфери, активізації підприємництва та покращення інвестиційної привабливості, стану розвитку інфраструктури) та внутрішніх процесів розвитку міста Ужгорода. При цьому коригування може здійснюватися щоквартально (щопівроку) шляхом уточнення коротко- і середньострокових

прогнозів соціально-економічного розвитку.

ФІНАНСОВЕ І РЕСУРСНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ

Фінансове забезпечення реалізації Стратегії здійснюватиметься за рахунок джерел:

- міського бюджету (в рамках затверджених цільових програм відповідно до стратегічних і операційних цілей Стратегії, бюджету розвитку та інших цільових статей міського бюджету);
- коштів Державного фонду регіонального розвитку (попроектно відповідно до стратегічних і операційних цілей Стратегії);
- коштів галузевих (міжгалузевих) державних цільових програм та програм центральних органів виконавчої влади, що спрямовуються на проблемні сфери;
- субвенцій та інших трансфертів з державного бюджету місцевим бюджетам;
- коштів міжнародної технічної допомоги Україні в рамках галузевих і міжгалузевих програм країн ЄС та інших країн Європи, США і Канади, у тому числі програм транскордонного співробітництва;
- коштів Державної субвенції на розвиток інфраструктури ОТГ (у випадку приєднання суміжних сільських територій громад до м. Ужгорода);
- коштів міжмуніципального співробітництва щодо вирішення спільних проблем розвитку відповідно до Закону України «Про співробітництво територіальних громад»;
- коштів залучених інвестицій та власних коштів підприємств промислового комплексу, бізнесових структур, організацій і установ міста.

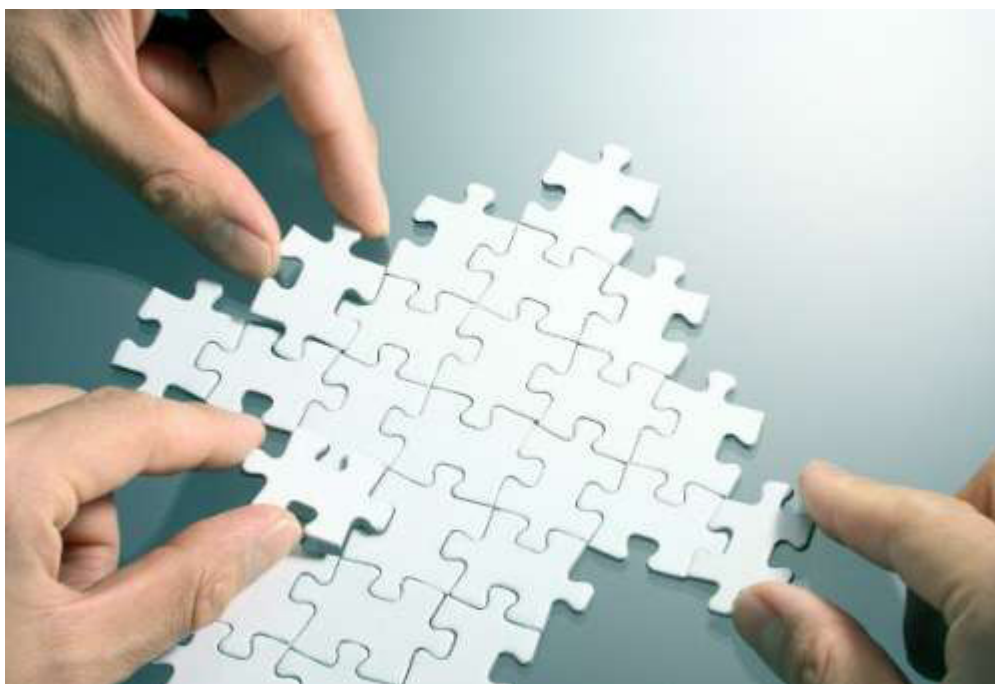
Ресурсне забезпечення реалізації Стратегії передбачає залучення додатково до фінансових ресурсів інших спроможностей комплексного використання багатогранного ресурсного потенціалу міста. Найважливішими видами ресурсного потенціалу міста, що можуть бути використаними задля успішної реалізації Стратегії, є такі:

- вдосконалення управлінської структури і якості управління міської ради в напрямку запровадження стратегічного управління розвитком, поєднання просторового і стратегічного планування;
- впорядкування просторового і земельного планування розвитку міста з подоланням недоліків минулих років;
- більш активне стимулювання залучення інвестицій з використанням повноважень органів місцевого самоврядування (регулювання земельного податку і вдосконалення грошової оцінки земель, використання форм державно-приватного партнерства, концесії і лізингу, випуск облігацій місцевої позики тощо), а також – заходів промоції і брендингу міста та виставкової і ярмаркової діяльності;
- підтримка створенню інституцій ринкової інфраструктури міста (бізнес-центрів, ресурсних центрів, інноваційних бізнес-інкубаторів, технологічних і промислових парків);
- активізація формування Ужгородської просторово-економічної агломерації на основі суміжних сільських територій Ужгородського району (у тому числі, через об'єднавчі механізми реформи децентралізації – створення Ужгородської міської ОТГ);
- підтримка формування міського небанківського фінансового сектора (кредитно-гарантійних установ, фондів розвитку підприємництва, інноваційних та інвестиційних фондів);
- більш активна і цілеспрямована міська політика з використання геостратегічного прикордонного і транзитного потенціалу міста Ужгорода в Карпатському регіоні;
- розвиток партнерства між міською владою, громадськими об'єднаннями, науковими організаціями та підприємницькими структурами, у тому числі навколо стри

СИСТЕМА МОНІТОРИНГУ РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ

Головною метою моніторингу є підвищення ефективності управління процесом реалізації Стратегії та вдосконалення діяльності як організацій, відповідальних за її впровадження, так і всіх учасників цього процесу. У ході моніторингу Стратегії вирішується низка взаємопов'язаних завдань:

- контроль за реалізацією Стратегії в цілому;
- оцінка ступеню досягнення прогресу за стратегічними цілями і просування до операційних цілей;
- аналіз інформації щодо змін зовнішніх і внутрішніх факторів розвитку міста для уточнення і корегування (актуалізації) цілей Стратегії.



Моніторинг базується на систематичному і об'єктивному розгляді та аналізі обмеженого числа відібраних показників розвитку міста – індикаторів. Під індикатором розуміють конкретну міру здійснення того чи іншого явища чи процесу у життєдіяльності міста. Зокрема, в наданні освітніх, медичних, адміністративних, комунальних та інших послуг, підвищенні енергоефективності чи покращенні стану довкілля – залежно від конкретики стратегічних і операційних цілей Стратегії. Джерела інформації, які використовуються для збору показників індикаторів мають бути надійними і максимально об'єктивними.

В цій Стратегії ставляться такі вимоги до вибору індикаторів, які повинні бути:

- *ідентичними* – зрозумілими і недвозначними;
- *доступними* – мати розумну вартість і час на їх отримання;
- *доречними* – відповідати предмету розгляду і бути тісно пов'язаними із стратегічними цілями, що відслідковуються;
- *адекватними* – повинні забезпечувати достатню основу для оцінки діяльності;
- *контрольованими* – повинні підлягати можливості незалежної перевірки.

- Індикатори у цій Стратегії підрозділяють на індикатори досягнення відповідно:
 - стратегічного Бачення;
 - стратегічних цілей;
 - операційних цілей;
 - виконання проектів стратегічного значення.

Індикатори визначаються у процесі розроблення Стратегії і є її невіддільною частиною.

Практичне здійснення моніторингу реалізації Стратегії проводиться групою спеціально підібраних фахівців – кваліфікованих посадовців структурних підрозділів міської ради, експертів профільних громадських організацій та досвідчених науковців, з яких формується Спільний моніторинговий комітет (СМК) реалізації Стратегії.

Положення про роботу СМК і персональний склад СМК затверджуються виконкомом Ужгородської міської ради. В складі СМК 50 % його членів складають посадовці міської ради, а 50% - експерти і науковці, які працюють в СМК на громадських засадах і за згодою. Загальна кількість членів СМК не перевищує 30 осіб. Голова і заступник голови СМК входять до складу Комітету із впровадження стратегії «Ужгород - 2030».

СМК організовує свою роботу таким чином, щоб забезпечувати одержання і оприлюднення результатів моніторингу реалізації Стратегії як за кожен рік, так і за кожен трирічний програмний цикл (етап). Дані моніторингу реалізації Стратегії за попередній рік (програмний цикл) оприлюднюються на офіційному сайті міської ради та в газеті «Ужгород» не пізніше січня місяця наступного за цим року.

Свідченням позитивного результату реалізації Стратегії слугуватиме зростання абсолютного і покращення якісного значення показників індикаторів, а також випередження темпів поліпшення показників у порівнянні із середньоукраїнськими показниками індикаторів.

У висновках своїх річних (трирічних) звітів, які скеровуються Комітету із впровадження Стратегії «Ужгород - 2030», СМК надає як результати моніторингу реалізації Стратегії за групами індикаторів, так і пропозиції щодо корегування чи внесення змін і доповнень до Стратегії з відповідним їх обґрунтуванням.

Всі концептуальні підходи і принципи як розробки, так і впровадження та моніторингу реалізації Стратегії разом з відповідальністю посадових осіб міської ради за реалізацію Стратегії складають зміст окремого підрозділу Статуту територіальної громади міста Ужгорода.

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ПІДХОДИ ДО ВПРОВАДЖЕННЯ СТРАТЕГІЇ

Упровадження (реалізація) Стратегії здійснюватиметься на основі партнерства, координації та узгодження діяльності всіх основних зацікавлених учасників цього процесу. Нижче перелічені групи основних зацікавлених учасників впровадження (реалізації) Стратегії:

1. Ужгородська міська рада в особі обраних депутатів, міського голови та виконкому міської ради, обраного на сесії міської ради.
2. Структурні підрозділи міської ради і виконкому (департаменти, управління,

відділи, окремі підрозділи), що здійснюють управлінську діяльність.

3. Комунальні підприємства, утворені міською радою.
4. Бюджетні організації, що фінансуються з міського бюджету (заклади освіти, охорони здоров'я, соціального захисту, культури і дозвілля, фізкультури і спорту та ін.).
5. Бюджетні організації і установи на території міста, що фінансуються з обласного і державного бюджетів і надають послуги ужгородцям, у тому числі наукові організації.
6. Сектор громадських об'єднань і благодійних фондів, що здійснюють свою діяльність на території міста.
7. Підприємства промислового комплексу міста.
8. Представники малого і середнього бізнесу та бізнес-асоціації і об'єднання підприємців міста.
9. Банківсько-фінансові установи, страхові компанії, кредитні спілки, інвестиційні та інші установи і організації фінансового сектора.
10. Об'єднання співвласників багатоквартирних будинків (ОСББ), житлово-будівельні кооперативи (ЖБК) та органи самоорганізації населення (ОСН) в мікрорайонах міста.
11. Інші організації, установи і підприємства на території міста незалежно від форм власності, які є зацікавленими сторонами в реалізації Стратегії.
12. Мас-медіа та інформаційні агентства і організації (включаючи електронні мас-медіа), які висвітлюють життя м. Ужгорода і області та інформуватимуть ужгородців про хід реалізації Стратегії та результати поетапного моніторингу.

Стратегія впроваджуватиметься через виконання комплексу організаційних, інформаційних, проектних і фінансових заходів суб'єктами місцевого розвитку м. Ужгорода відповідно до Плану реалізації Стратегії та інших місцевих регіональних програм, що прямо чи опосередковано пов'язані зі стратегічними і операційними цілями та операційними завданнями, визначеними у Стратегії.

Забезпечення реалізації Стратегії – це управлінське і тривале в часі завдання, яке передбачає здійснення організаційних заходів і контроль за діяльністю численних організацій, підприємств і установ, що задіяні у процесі її впровадження. Зі сторони Ужгородської міської ради цим займається уповноважений підрозділ – управління економіки та стратегічного планування. А загалом забезпеченням реалізації Стратегії зі сторони основних зацікавлених учасників займається спеціально утворений орган – Комітет із впровадження Стратегії «Ужгород-2030», який формується з представників міської ради, бюджетних організацій і комунальних підприємств, наукових організацій, громадських об'єднань, промислового комплексу і бізнесу. Положення про діяльність Комітету із впровадження Стратегії «Ужгород-2030» та його склад затверджуються виконкомом Ужгородської міської ради, а звіти про його роботу і стан впровадження Стратегії щороку заслуховуються на засіданнях і виконкому, і сесії міської ради у лютому місяці за попередній до поточного рік. Питання впровадження проектів і заходів Стратегії мають належати виключно до Компетенції Комітету із впровадження Стратегії «Ужгород - 2030», який є відповідальним за забезпечення актуальності та реалістичності стратегічних і операційних цілей і завдань та за їх досягненням. Комітет із впровадження Стратегії «Ужгород-2030» використовує у своїй діяльності результати і висновки спільного моніторингового комітету та тісно співпрацює з ним.

Стратегічні цілі фактично визначають точки прикладання зусиль та напрями використання завжди обмежених ресурсів (у тому числі приватних інвестицій) з тим, щоб їх результативність була максимальною з позицій досягнення стратегічного Бачення, визначеного у Стратегії.

Реалізація можливостей у впровадженні Стратегії – це завдання для всіх департаментів, управлінь і відділів міської ради, для всіх зацікавлених груп учасників і, особливо, для громадських об'єднань і наукових організацій, які займаються різноманітною діяльністю у сферах місцевого економічного і соціального розвитку, у тому числі, за підтримки проектів і програм міжнародної технічної допомоги Україні і транскордонного співробітництва із зарубіжними партнерами.

Стратегія та План реалізації Стратегії формуються таким чином, щоб зробити можливим паралельну реалізацію усіх визначених Стратегічних цілей та поширення на них наявних спроможностей і доступних фінансових ресурсів. При цьому береться до уваги, що певні дії можуть бути передумовою для здійснення інших, атому вважаються пріоритетними у відношенні до наступних дій. В цьому сенсі черговість проектів в рамках Плану реалізації Стратегії вибудовується так, щоб уникнути розривів і пропусків у виконанні пов'язаних між собою проектів.

Програмні цикли (етапи)

Передбачається 4 послідовних і взаємопов'язаних програмних циклів (етапів), кожний з яких триває по 3 роки:

- Перший: 2019-2021 рр.
- Другий: 2022-2024 рр.
- Третій: 2025-2027 рр.
- Четвертий: 2028-2030рр.

Кожні 3 роки, базуючись на результатах моніторингу поточного програмного циклу (етапу), доцільно здійснювати оцінку необхідності уточнення чи перегляду окремих компонентів Стратегії у світлі нових тенденцій і обставин, що можуть виникати, та впливу зовнішніх і внутрішніх факторів. Це не виключає подібні уточнення чи перегляд окремих компонентів Стратегії і за результатами моніторингу будь-якого з поточних років реалізації Стратегії.

ЧАСТИНА 8



МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСОБЛИВОСТІ РОЗРОБКИ СТРАТЕГІЇ

ЗАСАДНИЧІ ДОКУМЕНТИ ДЕРЖАВНОЇ ТА РЕГІОНАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ, РОЗВИТКУ МІСЬКОЇ ГРОМАДИ

Розробка Стратегії розвитку міста «Ужгород – 2030» відбувалася у відповідності до таких програмних документів:

- Стратегії сталого розвитку «Україна - 2020»;
 - Глобальних цілей сталого розвитку - 2030 ООН;
 - Національної доповіді «Цілі сталого розвитку: Україна»;
 - Державної стратегії регіонального розвитку на період до 2020 року;
 - Національної транспортної стратегії України на період до 2030 року;
 - Концепції сталого розвитку Ужгорода (рішення сесії Ужгородської міської ради № 781 від 23 грудня 2005 р.);
 - Стратегії розвитку міста Ужгород до 2015 року (рішення сесії Ужгородської міської ради № 917 від 12 грудня 2008 р.);
 - Стратегії розвитку Закарпатської області – 2020;
 - Стратегії Карпатського Єврорегіону -2020 і на подальшу перспективу;
 - Стратегії поводження з відходами в Закарпатській області на 15-річний період (рішення сесії Закарпатської обласної ради № 537 від 16.11.2012 р.)
- З урахуванням:
- Генерального плану розвитку міста до 2025 року (доопрацьованого)
 - Плану дій сталого енергетичного розвитку і клімату- м. Ужгород 2018 (проект);
- Концепція розвитку національної інноваційної системи України;
- Концепції інноваційного розвитку ДВНЗ «Ужгородський національний університет» на 2015-2025 рр.;
 - Напрацювань Транспортної схеми міста
 - Кращих практик порівнянних міст та регіонів України і країн Центрально-Східного (Карпатського) регіону Європи.

ІНФОРМАЦІЙНА БАЗА

Статистична інформація отримана від центральних та регіональних інституцій Державної служби статистики України, управлінь та відділів Ужгородської міської ради, юридичних осіб та суб'єктів господарювання у відповідності до вимог законодавства.

КРИТИЧНІ ФАКТОРИ 2015 ТА ПРИНЦИПИ РОЗРОБКИ

Розробники виходили з виникнення та проявів таких актуальних довготривалих та критичних факторів ризиків, що склалися на 2015 рік, як:

- стагнація середньої тривалості життя, якості та доступності сучасних медичних послуг, стану забруднення оточуючого середовища
- масова трудова міграція молоді та відтік мізків;
- спотворення архітектурного обличчя міста комерційним будівництвом;
- удушення та ерозія здорового економічного потенціалу міста сірими схемами тіньової економіки;
- руйнування та зменшення малого і середнього підприємництва надмірним регулюванням/дерегулюванням;
- екологічна загроза внаслідок надмірної експлуатації системи водопостачання та каналізаційного господарства, стану зелених насаджень та наступу моторизованого транспорту на простір комфорту жителів та гостей міста, забруднення навколишнього середовища транспортними засобами;
- конфлікт між забудовниками та життєвим простором громади, якістю та кількістю зелених насаджень та рекреаційних просторів, протиставленням Стратегії та Генерального плану;
- конфлікт між комфортом містян та недосконалою транспортною системою, низькою доступністю для мало мобільних груп населення (люди похилого віку, інваліди, батьки з дітьми, травмовані, люди з вантажем), неврахування пішохідного руху і велосипедного транспорту в якості провідних елементів транспортної системи міста та відсутність політики їх розвитку;
- недостатність сучасних технологій у сфері управління міським господарством та надання ним якісних послуг містянам;
- існуючий дефіцит видатків міського бюджету на цілі розвитку, що зберігатиметься протягом періоду реалізації Стратегії та стала необхідність залучення коштів інших джерел (національний бюджет, міжнародна фінансова і технічна допомога, державно-приватне партнерство, кошти інвесторів, тощо).
- периферійний тип місцевої інноваційної системи, що характеризуються переважанням традиційних галузей, сектору низькотехнологічних послуг, з низьким рівнем продуктивних та процесних інновацій, іншими ознаками примітивізації. Матеріальні та фінансові ресурси у інноваційну діяльність за участю інвесторів залучаються у мізерних частках та за залишковим принципом, а потенціал креативних індустрій недооцінено;
- кластери та мережі є або слабкими, або взагалі відсутні, що призводить до обмеження взаємодії між учасниками місцевої економічної системи;
- виробничий комплекс міста, системи міського господарства – транспорт, інженерне обладнання і благоустрій території, житловий фонд не відповідають сучасним вимогам. Заморожені або неефективно використовуються міські землі, надані стагнующим промисловим підприємствам ;
- населення не задоволено рівнем, якістю та доступністю медичної допомоги, рівнем надзвичайної та системної інфраструктурної, медико-фізичної та технічної підтримки вразливих та малозабезпечених громадян, спеціальних категорій населення.

ПРЕДСТАВНИЦТВО І ПАРТНЕРСТВО ЗАМОВНИКА, АДМІНІСТРАТИВНИЙ КОНТРОЛЬ І КОНСУЛЬТАЦІЇ

Громаду міста Ужгорода в процесі розробки Стратегії представляли депутати, Управління економіки та стратегічного планування, інші відповідні галузеві підрозділи Ужгородської міської ради. Консультантами при розробці виступали представники громади (зокрема дослідники та креативна частина соціуму), вищі навчальні заклади та науково-дослідні установи, зокрема біологічний факультети, факультети туризму та міжнародних економічних відносин, НДІ «Інститут державного управління та регіонального розвитку» Ужгородського національного університету, Закарпатський регіональний центр соціально-економічних і гуманітарних досліджень НАН України, Агентство місцевого розвитку «Європоліс», Державне підприємство «Закарпатський державний інститут проектування міст і сіл», інституції міського господарства, споживачі та продуценти, суб'єкти підприємницької ініціативи у відповідних галузях.

ХЕДХОЛДЕРИ, СУБ'ЄКТИ СЕКТОРАЛЬНОГО УПРАВЛІННЯ ТА ЇХ КОМПЕТЕНЦІЇ

Питання розробки, ухвалення та імплементації Стратегії перебувають у сфері компетенції міського голови та сесії міської ради, управління економіки та стратегічного планування, відповідних галузевих відділів (інституцій) Ужгородської міської ради. Дані підрозділи та їх діяльність координується заступниками міського голови відповідно до посадових обов'язків. З ними співпрацюють усі інші управлінські інституції (вищі навчальні заклади та науково-дослідні установи, структурні підрозділи міського господарства, виробники та інші суб'єкти підприємницької ініціативи). Усі вищеописані процеси управління та координації офіційно легалізовані рішеннями міської ради.

БАЗОВИЙ РІК ВІДЛІКУ

Базовим роком відліку обрано 2015 р., оскільки попередня Стратегія розвитку діяла на термін до 2015 р.



ПОТЕНЦІЙНІ СТЕЙКХОЛДЕРИ І ЗАЦІКАВЛЕНІ УЧАСНИКИ

Населення громади (зокрема дослідники, інтелектуали та креативний прошарок), вищі на-

вчальні заклади та науково-дослідні установи, інституції міського господарства, виробники та інші суб'єкти підприємницької ініціативи. Як і в 2008 р., коли приймалася попередня Стратегія, в м. Ужгороді зосереджено левову частку інтелектуального, науково-технічного та вузівського освітнього потенціалу області.

Науково-технічні і технологічні розробки у сфері стратегічного планування, розвитку місцевих продуктивних сил та інновацій в найбільшому обсязі проводять проводять Ужгородський національний університет, Інститут електронної фізики НАН України, Закарпатський регіональний центр соціально-економічних і гуманітарних досліджень НАН України (розвиток продуктивних сил та регіональна економіка), Державна установа «Науково-практичний медичний центр «Реабілітація»» Міністерства охорони здоров'я України (науково-дослідна та науково-практична діяльність в галузі лікувально-профілактичного застосування природних факторів та їх преформованих аналогів), ДП «Закарпатський науково-дослідний та проектний інститут землеустрою» (професійна, наукова та технічна діяльність сфері архітектури, інжинірингу, геології та геодезії), ДП «Закарпатський державний інститут проектування міст і сіл» («Закарпатдіпромісто»), Закарпатський інститут післядипломної педагогічної освіти, Агентство місцевого розвитку «Європоліс».