

СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ ЛЬВІВСЬКОЇ АГЛОМЕРАЦІЇ ДО 2027 РОКУ (ПРОЄКТ)



ВЕРЕСЕНЬ 2023

РОЗРОБЛЕНО ЗА УЧАСТЮ ПРЕДСТАВНИКІВ І ПРЕДСТАВНИЦЬ ГРОМАД:

Бібрська • Велоколюбінська • Городоцька • Давидівська • Жовківська • Жовтанецька
Зимноводівська • Івано-Франківська • Куликівська • Львівська • Мурованська • Новояричівська
Оброшинська • Підберіздівська • Пустомитівська • Соکیلницька • Солонківська • Щирецька

Стратегія розвитку Львівської агломерації (далі - Стратегія) розроблена за участі представників і представниць 18 громад: Бібрської, Велоколюбінської, Городоцької, Давидівської, Жовківської, Жовтанецької, Зимноводівської, Івано-Франківської, Куликівської, Львівської, Мурованської, Новояричівської, Оброшинської, Підберіздівської, Пустомитівської, Сокільницької, Солонківської та Щирецької.

Стратегію створено за підтримки Програми Ради Європи «Посилення доброго демократичного врядування і стійкості в Україні» в рамках Плану дій Ради Європи для України на 2023 – 2026 роки «Стійкість, відновлення та відбудова» за методологією Центру експертизи доброго врядування Ради Європи на запит Львівської обласної військової адміністрації.

Координатор проекту – **Мирослав Кошелюк**, консультант Програми Ради Європи «Посилення доброго демократичного врядування і стійкості в Україні»

Команда консультантів і консультанток Ради Європи, яка була залучена до розроблення Стратегії:

- **Віктор Борщевський**, д.е.н., доцент, завідувач кафедри державного управління Українського католицького університету, п.н.с. ДУ "Інститут регіональних досліджень НАН України ім. М.І.Долішнього"
- **Маркіян Дацишин**, к.е.н., консультант Програми Ради Європи "Посилення доброго демократичного врядування і стійкості в Україні"
- **Тетяна Криштоп**, к.т.н., с.н.с. заступниця директора з наукової роботи та просторового планування ТОВ "Український науково-проектний інститут цивільного будівництва"
- **Євгенія Маруняк**, д.геогр.н., чл.-кор. НАН України, директорка Інституту географії НАН України
- **Ігор Могила**, к.т.н., доцент кафедри транспортних технологій Національного університету "Львівська політехніка"

До розроблення Стратегії також були залучені експерти Фонду розвитку місцевої демократії ім. **Єжи Регульського** (FRDL, Польща):

- **Цезарій Трутковскі**, Голова Правління FRDL
- **Войцех Одзімек**, Директор Малопольського Інституту територіального самоврядування і адміністрації в Кракові FRDL та Підкарпатського центру територіального самоврядування в Жешуві FRDL
- **Давід Хоінкіс**, керівник відділу консалтингу і розвитку в Малопольському інституті територіального самоврядування і адміністрації в Кракові FRDL
- **Назар Глинський**, д.е.н., проф. кафедри маркетингу і логістики Національного університету "Львівська політехніка"
- **Олег Карий**, д.е.н., проф., завідувач кафедри менеджменту організацій Національного університету "Львівська політехніка"

Це видання здійснено за фінансової підтримки Радою Європи в межах вищезгаданої Програми. Авторський колектив несе виключну відповідальність за міркування та позиції, висловлені в цьому документі, і вони жодним чином не можуть вважатися такими, що відображають офіційну позицію Ради Європи. Відтворення цього матеріалу дозволяється для некомерційних цілей та за умови зазначення джерела.

Фото на обкладинці надані прес-службами ЛМР і ЛОВА

Розроблення Стратегії здійснювалось відповідно до розпорядження Начальника Львівської обласної військової адміністрації № 481 від 18.10.2022 р.

Координацію підготовки Стратегії забезпечував Департамент економічної політики Львівської обласної державної адміністрації



Центр експертизи доброго врядування Ради Європи сприяє зміцненню доброго багаторівневого врядування, впровадженню Європейських стандартів і кращих практик шляхом реалізації проєктів у 25 країнах.



ЗМІСТ

Перелік скорочень	3
ПЕРША СТРАТЕГІЯ УКРАЇНСЬКОЇ АГЛОМЕРАЦІЇ	4
ОСОБЛИВОСТІ ЛЬВІВСЬКОЇ АГЛОМЕРАЦІЇ: РЕЗУЛЬТАТИ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО АНАЛІЗУ	9
Інтегрований потенціал агломерації	9
Обґрунтування меж агломерації	11
Особливості зв'язків між громадами в агломерації	12
SWOT-АНАЛІЗ І TOWS-АНАЛІЗ	16
Посилення конкурентних переваг (SO)	19
Компенсація слабких сторін (WO)	22
Набуття стійкості до ризиків (WT)	25
Посилення стійкості до загроз (ST)	28
СЦЕНАРІЇ	30
БАЧЕННЯ РОЗВИТКУ ЛЬВІВСЬКОЇ АГЛОМЕРАЦІЇ.....	33
СТРАТЕГІЧНІ ТА ОПЕРАТИВНІ ЦІЛІ	34
<u>СТРАТЕГІЧНА ЦІЛЬ 1: ЗГУРТОВАНІСТЬ ТА СТІЙКІСТЬ.....</u>	36
Оперативна ціль 1.1 Спільна платформа для ефективної співпраці громад.....	37
Оперативна ціль 1.2. Стійкість до кризових викликів та надзвичайних ситуацій	39
Оперативна ціль 1.3. Участь громадськості в агломераційній співпраці.....	41

СТРАТЕГІЧНА ЦІЛЬ 2. ЯКІСТЬ ЖИТТЯ	43
Оперативна ціль 2.1. Інтегрована система транспортної мобільності та підвищення безпеки дорожнього руху	45
Оперативна ціль 2.2. Спільний розвиток інфраструктури водопостачання та водовідведення	49
Оперативна ціль 2.3. Комплексна система поводження з відходами	51
Оперативна ціль 2.4. Збереження природного середовища та мережі «зелених» і «блакитних» просторів	53
Оперативна ціль 2.5. Висока якість та доступність ключових послуг в сферах освіти, охорони здоров'я, соціального захисту та культури	56
СТРАТЕГІЧНА ЦІЛЬ 3: КОНКУРЕНТОЗДАТНІСТЬ	58
Оперативна ціль 3.1. Львівська агломерація як важливий логістичний хаб у мережі національних та міжнародних сполучень	59
Оперативна ціль 3.2. Конкурентні умови для бізнесу та інновацій	62
Оперативна ціль 3.3. Реабілітаційний кластер національного рівня	65
Оперативна ціль 3.4. Осередок відпочинкового і ділового туризму	68
КЛЮЧОВІ СТРАТЕГІЧНІ ПРОЄКТИ	71
СТРАТЕГІЯ ЛЬВІВСЬКОЇ АГЛОМЕРАЦІЇ У НАЦІОНАЛЬНІЙ СИСТЕМІ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ	75
РЕАЛІЗАЦІЯ СТРАТЕГІЇ, МОНІТОРИНГ І ОЦІНКА	78

Перелік скорочень

АЗС – автозаправна станція

ВПО – внутрішньо переміщені особи

Діагностичний звіт - звіт «Перспективи розвитку Львівської агломерації: соціально-економічний аналіз», який є аналітичною основою цієї Стратегії. Повний текст тут: xxx

ДСРР - Державна стратегія регіонального розвитку

ДТП – дорожньо-транспортна пригода

ЄС - Європейський Союз

ЗОЗ - заклад охорони здоров'я

ЗСУ – Збройні сили України

ІТ - інформаційні технології

КМІС - Київський міжнародний інститут соціології

ЛА - Львівська агломерація

ЛМР - Львівська міська рада

ЛОВА - Львівська обласна військова адміністрація

ЛОДА – Львівська обласна державна адміністрація

МСБ – малий і середній бізнес

ОМС - орган місцевого самоврядування

ОЕСР - Організація економічного співробітництва і розвитку

ООН – Організація Об'єднаних Націй

МТГ - міська територіальна громада

КМУ - Кабінет міністрів України

Опитування КМІС-2023 - опитування 3016 респондентів і респонденток у Львівській і 18 сусідніх громадах, проведене Київським міжнародним інститутом соціології (КМІС) у лютому-березні 2023 року на замовлення Програми Ради Європи «Посилення доброго демократичного врядування і стійкості в Україні». Звіт про опитування тут: <https://cutt.ly/PwkvIRSQ>

Опитування КМІС-2021 - опитування 2000 респондентів і респонденток у Львівській і 14 сусідніх громадах, проведене Київським міжнародним інститутом соціології (КМІС) у жовтні-листопаді 2021 року на замовлення Програми Ради Європи «Децентралізація і реформа публічної адміністрації в Україні». Звіт про опитування тут: <https://cutt.ly/2wkvQzfT>

ТГ – територіальна громада

ТПВ – тверді побутові відходи

ПЕРША СТРАТЕГІЯ УКРАЇНСЬКОЇ АГЛОМЕРАЦІЇ

Львівська агломерація – одна із семи українських агломерацій, визначених Державною стратегією регіонального розвитку на 2021–2027 роки (ДСРР)¹ як центри економічного розвитку. Окрім єдиної на заході країни, Львівської, йдеться також про Київську, Дніпровську, Запорізьку, Криворізьку, Одеську та Харківську агломерації.

Кожна з них – це цілісні суспільно-територіальні утворення з чисельністю населення понад 500 тис. осіб, що об'єктивно сформувалися навколо найбільших українських міст; громади, що де-факто (незважаючи на адміністративні межі) формують такі утворення, поєднані між собою множинними зв'язками – соціальними, економічними, культурно-історичними, інфраструктурними, тощо. Формування такого роду агломераційних (чи метрополійних²) утворень відбувається повсюдно в країнах Європи і світу і є наслідком процесів урбанізації та посилення ролі великих «вузлових» міст в національних та глобальній економіках.

Перед муніципалітетами, які формують агломерації, постає виклик напрацювання оптимальної моделі взаємодії для ефективного вирішення питань в сфері спільних інтересів з метою підвищення якості життя їх мешканців і мешканок. Єдиної такої моделі не існує і розвиток агломерацій в різних країнах йде своїм шляхом. Однак здебільшого випереджуючий розвиток функціональних зв'язків не зумовлює перегляд адміністративних меж цих муніципалітетів і їх формальне об'єднання. Зберігаючи свою самоврядність і самобутність, муніципалітети успішно співпрацюють для досягнення спільних цілей і для цього не завжди необхідним є прийняття спеціальних «агломераційних» законів.

Налагодження такої співпраці в агломераціях України тільки розпочинається. Воно стало можливим після децентралізації, яка посилила місцеве самоврядування, і проведення адміністративно-територіальної реформи, яка усунула надмірну фрагментованість адміністративно-територіального поділу. На момент підготовки цієї Стратегії в Україні відсутнє окреме законодавче регулювання функціонування агломерацій. Однак чинні Закони України «Про асоціації органів місцевого самоврядування»³ і «Про співробітництво територіальних громад»⁴ дають достатньо правових підстав для розвитку агломерацій саме в форматі добровільної горизонтальної співпраці самоврядних громад.

Виходячи з усвідомлення державних інтересів у сфері регіонального розвитку, викликів воєнного стану і перспективної ролі агломерацій в майбутньому відновленні, Львівська обласна військова адміністрація ініціювала розроблення Стратегії розвитку Львівської агломерації до 2027 роки і Плану її реалізації, звернувшись восени 2022 року до 17 громад,

¹ В редакції, затвердженій 05.09.2020 р. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-%D0%BF#Text>

² У різних країнах використовуються різні терміни «агломерація», «метрополія», «метрополійне місто», «метрополійний регіон» тощо, які здебільшого описують одне і теж явище. В українській традиції закріпилось використання терміну «агломерація», який використовується у Державній стратегії регіонального розвитку та у тексті цієї Стратегії.

³ <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1275-17#Text>

⁴ <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1508-18#Text>

включаючи Львівську, з пропозицією долучитись до розробки цих документів і делегувати своїх представників до складу створених для цього керівного комітету і семи робочих груп за напрямками. Пізніше до них за власною ініціативою доєдналась ще одна громада.

За відсутності чітких, законодавчо закріплених критеріїв визначення кола цих громад і відповідно меж агломерації, враховувало:

- наявність межі громади з Львівською громадою, або принаймні межі з однією з безпосередньо межуючих з нею громад;
- наявність тісних зв'язків між населеними пунктами в складі цих громад в зоні приблизно 30 км навколо Львова, яке було підтверджено попередніми дослідженнями "маятникової" міграції і експертними оцінками;
- опис меж перспективного агломераційного розвитку в мікрорегіоні у містобудівних документах, підготовлених у попередні періоди⁵.

Подальший аналіз підтвердив, що є достатньо підстав розглядати Львівську агломерацію як таку, до складу якої можуть бути віднесені 18 громад, представники яких взяли участь в розробленні цієї Стратегії (Малюнок 1.1.):

1. Бібрська міська
2. Великолюбінська селищна
3. Городоцька міська
4. Давидівська сільська
5. Жовківська міська
6. Жовтанецька сільська
7. Зимноводівська сільська
8. Івано-Франківська селищна
9. Куликівська селищна
10. Львівська міська
11. Мурованська сільська
12. Новояричівська селищна
13. Оброшинська сільська
14. Підберіздівська сільська
15. Пустомитівська міська
16. Соколицька сільська
17. Солонківська сільська
18. Щирецька селищна

⁵ Детальний виклад результатів цих досліджень міститься у звіті «Перспективи розвитку Львівської агломерації: соціально-економічний аналіз», який є аналітичною основою цієї Стратегії.

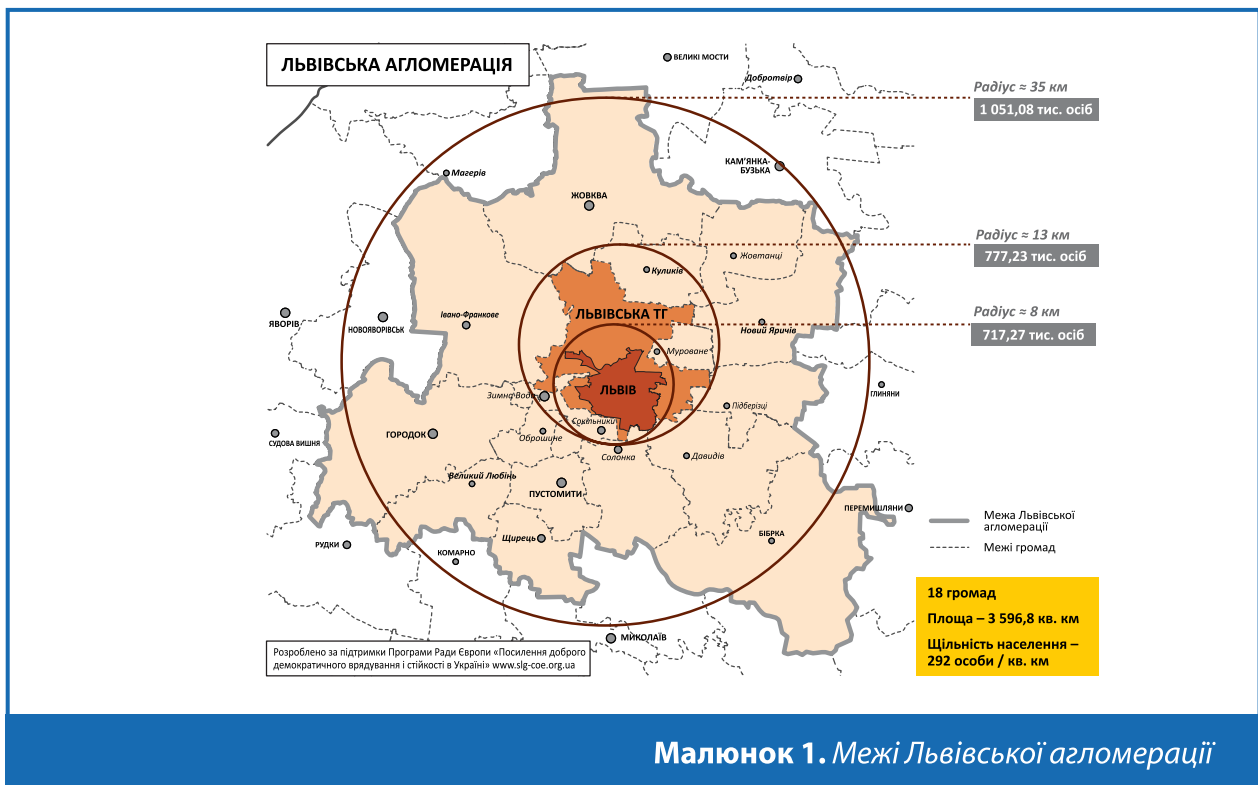
У подальшому у цій Стратегії під Львівською агломерацією мається на увазі сукупність цих 18 громад. Стратегія розроблена як основа для подальшого розвитку співпраці цих громад в рамках агломерації у різних форматах: як двосторонніх, так і багатосторонніх, а також можливого представлення ними спільних інтересів назовні.

Стратегія Львівської агломерації – це перший документ стратегічного планування для агломерацій в Україні на сучасному етапі розвитку. На запит Львівської обласної військової адміністрації (ОВА) підтримку у розробленні Стратегії надавав [Центр експертизи доброго врядування](#) Ради Європи через [Програму «Посилення доброго демократичного врядування і стійкості в Україні»](#) спільно з залученими експертами [Фонду розвитку місцевої демократії імені Єжи Регульського](#). З боку Львівської ОВА координацію при розробленні Стратегії здійснював Департамент економічної політики.

Розробленні Стратегії здійснювалась відповідно до європейської практики стратегічного планування та згідно з методологією, викладеною у методичних рекомендаціях Ради Європи «Стратегічне муніципальне планування»⁶, зокрема з дотриманням принципів партисипативності.

У рамках підготовки Стратегії і Плану її реалізації були проведені:

- аналіз статистичних даних щодо соціально-економічного та просторового розвитку 18 громад, зібраних з відкритих джерел і в базах офіційної державної статистики, а також наданих безпосередньо органами місцевого самоврядування цих громад (з урахуванням існуючої в Україні неповноти бази муніципальної статистики і обмежень доступу до деяких даних в умовах воєнного часу);



- соціологічне дослідження «Думки і погляди населення Львівської агломерації» (проводилось Київським міжнародним інститутом соціології (KMIC) у лютому-березні 2023 року; включало загалом 3016 інтерв'ю з респондентами та респондентками, в т.ч. 752 інтерв'ю у Львівській громаді, 2264 – в інших 18 громадах (по 124-129 у кожній)⁷.

Раніше, восени 2021 року, було проведено першу хвилю такого опитування, яке сформувало відповідну основу і базу для порівняння настроїв місцевих мешканців і мешканок;

- якісні дослідження методом фокусованих групових інтерв'ю (фокус-груп) (загалом було проведено 14 фокус-груп за участі молодіжних активістів та активісток, представників та представниць неурядових громадських організацій, експертного та наукового співтовариства у сфері екології, культури, місцевого та регіонального розвитку, керівництва закладів вищої освіти, спілок/асоціацій підприємців, інституцій підтримки бізнесу, регіонального офісу залучення інвестицій, закладів охорони здоров'я (обласних та міських), міських та обласних закладів соціальної сфери, профільних громадських організацій, благодійних фондів, туристичного і меблевого кластерів, кластеру моди; в фокус-групах взяли участь 161 учасників та учасниць – 79 жінок та 82 чоловіки);
- індивідуальні інтерв'ю з ключовими стейкхолдерами, загалом більше 100 інтерв'ю;
- виїзні зустрічі з представниками та представницями органів місцевого самоврядування (ОМС) усіх громад агломерації, у тому числі розширені зустрічі з активами 11 громад;
- публічна кампанія зі збору проєктних ідей щодо можливих напрямків співпраці громад Львівської агломерації від їх мешканців і мешканок та мешканок в онлайн-режимі, загалом отримано 252 пропозиції.

Результати усіх досліджень і основні стратегічні ідеї презентувались і обговорювались на засіданнях керівного комітету і робочих груп, а на фінальному етапі роботи – проєктних команд з підготовки Плану реалізації, до складу яких входили представники ОМС громад агломерації.

Про процес роботи над підготовкою Стратегії громадськість інформувалась через місцеві і національні медіа, була організована також низка відкритих публічних дискусій.

У травні 2023 року за підтримки Програми Ради Європи «Посилення доброго демократичного врядування і стійкості в Україні» був організований ознайомчий візит представників ОМС громад Львівської агломерації в Краківську метрополію і Метрополію Верхньої Сілезії та Заглемб'я (Республіка Польща), в ході якого представники громад мали можливість ознайомитись з різними моделями співпраці в польських метрополіях і оцінити переваги їх застосування при плануванні розвитку Львівської агломерації.

Розроблена Стратегія Львівської агломерації враховує особливості воєнного стану і ситуації, спричиненої повномасштабною російською агресією. Напрацювання такого документу на базі відносно віддаленого від зони бойових дій мікрорегіону передбачає можливість в подальшому врахуванню досвіду і моделей співпраці громад Львівської агломерації іншими агломераціями в Україні на етапі її повоєнного відновлення.

Стратегія буде винесена на публічне обговорення, в якому зможуть взяти участь мешканці і мешканки усіх громад агломерації. Її остаточна редакція врахує отримані в його процесі коментарі.

Ця Стратегія є інструментом комплексного планування розвитку Львівської агломерації в тих питаннях, які відносяться до сфери спільних інтересів відповідних громад, які її утворюють. ОМС кожної з громад агломерації несуть відповідальність в межах своєї компетенції та можливостей (організаційних, людських ресурсів, бюджету тощо) за сталий розвиток власної громади. Стратегія ж Львівської агломерації зосереджується на тих завданнях, виконання яких потребує – або є єдино можливим за умови – спільних і скоординованих дій і щодо яких співробітництво громад може дозволити досягти кращих результатів в інтересах їх мешканців і мешканок громад (ефект синергії).

Стратегія спрямована на активізацію та підвищення залученості ОМС, громадськості, бізнес-структур, різного роду інституцій, загалом широкого кола зацікавлених сторін до співпраці, водночас виступаючи інструментом для залучення зовнішніх коштів для найважливіших інвестицій та діяльності з розвитку. Реалізація цієї Стратегії має також допомогти максимально розкрити і реалізувати інтегрований потенціал Львівської агломерації, враховуючи її значиму роль в Україні у нинішній непростій ситуації, а також у процесах майбутнього відновлення і євроінтеграції.

ОСОБЛИВОСТІ ЛЬВІВСЬКОЇ АГЛОМЕРАЦІЇ: РЕЗУЛЬТАТИ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО АНАЛІЗУ

Інтегрований потенціал агломерації

Львівська агломерація – центральна частина Львівського регіону, розташованого на заході України, у безпосередній близькості до кордону з ЄС. Вона включає 18 територіальних громад (ТГ), в тому числі 5 міських, 5 селищних та 8 сільських. Загальна кількість населених пунктів – 352, з них 7 міст, 9 селищ, 335 сіл. Центром агломерації є місто Львів (населення 717 тис осіб, загалом по Львівській ТГ – 777 тис.) – найбільше місто на заході України і сьоме за чисельністю серед міст України (включаючи тимчасово окупований Донецьк).

Загальна площа Львівської агломерації становить 3 596,8 км². Загальна чисельність населення громад агломерації станом на 1.01.2022 року – 1,05 млн осіб, в т. ч. міського – 79%, сільського – 21%.

Займаючи лише 16,5% площі території області, Львівська агломерація зосереджує в собі близько 42% її населення. Щільність населення агломерації – 292 осіб/ км², що у 2,5 рази вище, ніж показник по Львівській області.

Львівська агломерація відзначається не тільки високою концентрацією населення, але й ще вищою – економічного потенціалу. Так, у громадах агломерації зареєстровано 72% діючих підприємств у регіоні, які забезпечують 64% сукупного доходу від реалізації продукції у Львівській області. На агломерацію припадає 2/3 капітальних та прямих іноземних інвестицій регіону, понад 90% його інноваційного потенціалу.

Аналіз чисельності штатних працівників підприємств та організацій, зареєстрованих в громадах Львівської агломерації, за первинним (видобуток сировини), вторинним (виробництво) та третинним (сфера послуг) секторами економіки засвідчив, що кількість працівників сектору послуг (73,5% від загальної кількості працівників) в агломерації втричі перевищує чисельність працівників виробничого сектору (26%), що відповідає тенденціям спеціалізації сучасних агломерацій саме на послугах третинного сектору.

Відіграючи ключову роль в регіоні, агломерація є частиною каркасу регіональних полюсів зростання в області, в кожному з яких прослідковуються схожі агломераційні тенденції, кожен з яких має свої тісні зв'язки з обласним центром і які сукупно формують економічний потенціал Львівської області як однієї з провідних в економічному ландшафті України.

При цьому інтегрований потенціал Львівської агломерації обумовлює її вагомe місце не тільки в регіональному, але також у національному і міжнародному вимірі, зокрема за рахунок:

- демографічного потенціалу (чисельність її населення вища не тільки за сусідні обласні центри, а й за деякі сусідні області загалом; в агломерації вищий, ніж в середньому по Україні, відсоток населення працездатного віку; на відміну від більшості навіть обласних центрів, в агломерації згладжена «демографічна яма» в категорії молодшого працездатного віку (у віковій групі 18-22 роки));
- науково-навчальних можливостей (агломерація є лідером у західній Україні за кількістю закладів вищої освіти і відповідно студентів, які приїжджають сюди навчатись з усієї України та з інших країн, а також за представленістю наукових інституцій);
- наявності значної кількості вільних земельних ділянок для залучення інвестицій (типу «грінфілд» і «бравнфілд»), а також чотирьох індустриальних парків
- значення її як одного із головних в Україні транспортно-логістичних вузлів, розташованого в безпосередній близькості до кордонів ЄС (через територію агломерації проходять 14 автомобільних доріг державного значення, а 9 гілок залізниці сходяться у Львові; уже розпочалась реалізація проєктів, пов'язаних з переналаштування залізничних ділянок, які сполучають Україну і Польщу, на європейський стандарт вузької колії; тут проходять два пан-європейських коридори: № 3 (Берлін/Дрезден-Вроцлав-Львів-Київ), який зв'язує Україну із Німеччиною та Польщею, та № 5 (Трієст-Любляна-Будапешт/Братислава-Львів-Київ), що зв'язує Італію, Словенію, Угорщину, Словаччину та Україну, а також коридор Європа-Азія (Франкфурт-Краків-Львів-Дніпропетровськ-Алмати); у Львові розташований аеропорт імені Князя Данила (регіональний, міжнародного класу 4 «Д», який до повномасштабного російського вторгнення посідав друге місце в Україні за обсягом пасажиропотоку));
- розвинутій мережі закладів охорони здоров'я, які надають високоспеціалізовану медичну допомогу (у переліку закладів спроможної мережі госпітального округу Львівської області – 9 надкластерних ЗОЗ, які розташовані у Львівській громаді);
- туристично-рекреаційного потенціалу як інтегральної складової національного туристичного продукту (громади агломерації мають значний досвід залучення туристів; Львівська агломерація володіє потужним історико-культурним потенціалом та своєю різноманітністю, багатством та унікальністю гідно презентує державу світовій спільноті; на її території знаходяться 2 об'єкти всесвітньої культурної спадщини ЮНЕСКО: ансамбль історичного центру Львова та Церква Святої Трійці у м. Жовква, 3 історико-культурні заповідники, 2246 пам'яток матеріальної нерухомої культурної спадщини (з них 180 пам'яток національного значення, 2062 пам'яток місцевого значення) та 100 елементів нематеріальної культурної спадщини; також на території громад, які формують Львівську агломерацію, значною є кількість територій та об'єктів природно-заповідного фонду; загальна площа «зелених зон становить 28% від площі агломерації;
- Львів як центр агломерації має значний репутаційний ресурс, а також досвід у налагодженні міжнародних зв'язків і мережу міжнародних партнерів.

Обґрунтування меж агломерації

Перспективи інтегрованого розвитку території Львівської агломерації мають свою понад столітню історію відображення у документах просторового планування. У сучасному форматі вони спираються на чинні на момент розроблення Стратегії Генеральний план міста Львова (від 2010 р.) та Схему планування території Львівської області (від 2008 р.). На основі цих документів виділяють Львівську міську агломерацію в радіусі біля 30 км від зовнішньої межі міста-центру.

Наявність тісних функціональних зв'язків між центром Львівської агломерації і вказаними 17-ма громадами підтверджують дані проведеного навесні 2023 року КМІС соціологічного опитування⁸. Якщо враховувати поїздки респондентів та респонденток у будні і вихідні, тобто загалом, то 68% мешканців і мешканок сусідніх громад відвідували м. Львів за останні 3 місяці, в т.ч. 32.5% – регулярно (2-3 дні на тиждень і частіше) і ще 10% відвідували досить часто (1 день щотижня). Згідно з даними цього ж дослідження, у 43% домогосподарств принаймні один з їх членів працює у Львові.

Ці показники вищі за ті, які використовуються для визначення в практиці країн ЄС і ОЕСР, для визначення «зони доїзду» (commuting zone), яка разом з центральним містом формує агломерацію – 15% працездатного населення працює у центральному місті⁹.

Інтенсивність «маятникової міграції», особливо в зоні 30 км від зовнішньої межі міста-центру, підтверджують і дані отримані через вивчення пересувань користувачів послуг мобільних операторів, які проводились у 2018 і 2019 роках.

При цьому про наявність тісних функціональних зв'язків свідчить і те, що від 24 до 37% мешканців чи мешканок громад агломерації отримують послуги у її центральному місті Львові в таких сферах як медицина вторинного рівня, торгівля непродовольчими товарами, культура, фінансові послуги, а з урахуванням ще і тих, хто бажав би такі послуги отримувати, цей показник зростає в діапазоні від 49 до 71%. Наявність спільних проблем і об'єктів спільних інтересів в різних сферах підтверджували представники громад і інші стейкхолдери під час обговорень на етапі підготовки Стратегії.

Зрештою, слід відзначити, що 85% серед усіх опитаних ідентифікують себе як мешканці та мешканки Великого Львова/Львівської агломерації (75% – в сусідніх громадах), а 88% – підтримують необхідність співпраці громад в агломерації (86% у сусідніх громадах). При цьому, однак, слід взяти до уваги, що у громадській свідомості далі зберігаються сліди минулих конфліктів, які передували формуванню Львівської об'єднаної громади, упередженість щодо можливого поглинання Львовом сусідніх громад, брак розуміння, що таке агломерація, і обізнаності про її переваги тощо. Відповідно, напрацювання атмосфери довіри і культури співпраці все ще потребує значних зусиль.

Таким чином, проведений при розробленні Стратегії соціально-економічний аналіз показав, що 18 громад Львівської агломерації, будучи окремими самоврядними адміністративно-територіальними одиницями, де-факто складають цілісне суспільно-територіальне утворення, будучи тісно переплетеними мережею зв'язків в різних сферах між собою і з центром агломерації. Цей висновок підтверджує правомірність розглядати ці громади у їх сукупності як агломерацію відповідно до визначення, наведеного у ДСРР, а також критеріїв віднесення до функціональної міської території (functional urban area) метрополійного типу, які використовуються в країнах ОЕСР і ЄС.

⁸ http://www.slg-coe.org.ua/wp-content/uploads/2023/05/Report_LvivAgglomeration_March2023_ukr_fin.pdf

⁹ <https://www.oecd-ilibrary.org/docserver/d58cb34d-en.pdf?expires=1695054134&id=id&accname=guest&checksum=B54BF4F38000A39334DFBC02F18B2E21>

Особливості зв'язків між громадами в агломерації

Більш детальний аналіз зв'язків між громадами в агломерації показав наступне:

- економіка агломерації використовує спільний трудовий ресурс, який забезпечує інтенсивна щоденна трудова міграція (переважно “доцентрова”, але за окремими напрямками і “відцентрова”); його кваліфікаційний рівень формується переважно закладами професійної і вищої освіти, розташованими в центрі агломерації;
- економіка агломерації має тенденцію до галузевої кластеризації, формування ланцюжків доданої вартості з залученням суб'єктів господарювання у різних громадах;
- суб'єкти господарювання в рамках агломерації спільно використовують її транспортну та логістичну інфраструктуру;
- житлова забудова у населених пунктах на межі міста Львова, як і на околицях міста за останні десятиріччя значно розрослася, у деяких випадках фактично нівелювавши адміністративні межі;
- спільною є де-факто значна частина інженерної інфраструктури; окремі її об'єкти і підприємства забезпечують можливості отримання базових комунальних послуг не тільки мешканцям і мешканкам тих громад, на території яких вони зареєстровані;
- громади поєднані між собою мережею транспортних комунікацій і мережею громадського транспорту, який є основним інструментом забезпечення інтенсивних міграційних потоків в межах агломерації
- природні об'єкти, розташовані на території агломерації, мають цінність для усієї агломерації, а фактори забруднення навколишнього середовища, які діють на території однієї громади, здебільшого мають значний вплив на навколишні громади і територію всієї агломерації в цілому;
- культурний ландшафт агломерації сформований в процесі спільного історичного розвитку і є основою успішної реалізації туристичного потенціалу; практика внутрішнього туризму охоплює зв'язками центр агломерації і сусідні громади;
- поширена практика надання послуг медичного, освітнього і соціального характеру закладами відповідного профілю мешканцям та мешканкам сусідніх громад;
- поряд з достатньо високим рівнем забезпечення базовими публічними послугами та сервісами в громадах, існує диференціація між центром і сусідніми громадами та практика отримання певних послуг та сервісів в центрі агломерації, а також зацікавленість у подальшому продовженні такої практики;
- практично у кожній громаді агломерації наявні об'єкти, приналежні до різних сфер, які представляють спільний інтерес для інших її громад.

При цьому також наявна низка проблем, які пов'язані з браком комунікації, координації і співпраці між громадами Львівської агломерації, і які можуть бути вирішені при налагодженні такої співпраці:

- хоча генеральні плани загалом характеризуються формальною узгодженістю, на практиці нерідко виникають конфлікти щодо використання суміжних територій, перш за все через недотримання вимог існуючих генеральних планів, а часом через їх застарілість;
- розвиток територій відбувається в громадах подекуди без врахування потужностей існуючих інфраструктур, що породжує навантаження, з якими ці інфраструктури не справляються;
- брак взаємодії і чіткого розподілу відповідальності між громадами за використання спільних інфраструктур призводить до того, що питання їх модернізації не вирішується, а в деяких випадках і не може бути вирішене без поєднання ресурсів громад і спільного залучення зовнішніх ресурсів;
- існують сфери (зокрема щодо поводження з ТПВ), в яких не забезпечені умови надання належної якості комунальних послуг, оскільки ця проблема не може бути вирішена силами тільки однієї будь-якої громади самотужки;
- реалізація великих (а часом і невеликих) інфраструктурних проєктів потребує спільної залученості різних рівнів урядування, державних структур і ОМС, на території яких такі проєкти можуть реалізовуватись, в результаті реалізація таких проєктів відкладається в часі;
- економічна політика центру агломерації і навколишніх громад наразі мало інтегрована; в агломерації відбувається конкуренція за інвестора, яка призводить зокрема до формування конкуруючих, а не узгоджених пропозицій щодо залучення інвесторів (неузгодженість планування індустриальних парків чи використання брандфідів);
- існує низка екологічних проблем, вирішення яких неможливо силами жодної окремої громади через «екологічний слід» від негативного впливу на навколишнє середовище, який створюється в одній громаді, але поширюється часом далеко за межі її території; це, зокрема, стосується стану малих річок і інших водних об'єктів на території агломерації;
- агломерація має тенденцію до моноцентричного розвитку, що має своїм наслідком нерівномірність економічного розвитку громад та диспропорції в якості і доступності публічних послуг (передусім у медичній та соціальній сферах), забезпеченні можливостей працевлаштування тощо; це, своєю чергою, породжує інтенсивні однонаправлені транспортні потоки і надмірне навантаження на транспортну інфраструктуру, особливо центру агломерації;
- існує неузгодженість і конфліктність в плануванні роботи приміського та міського громадського транспорту в агломерації; на регіональному рівні та рівні агломерації відсутня транспортна політика із чітко визначеними баченням, цілями та напрямками розвитку;

- громадські середовища Львова і сусідніх громад на даний момент не інтегровані;
- стратегічні плани розвитку громад агломерації, хоча і містять схожі цілі, не синхронізовані між собою і лише в поодиноких випадках враховують можливості міжмуніципального співробітництва для вирішення спільних проблем

Обговорення цих проблем в рамках робочих груп і проєктних команд дозволило намітити, а в деяких випадках і розпочати реалізовувати перші кроки по їх спільному вирішенню, що підтвердило потенціал налагодження агломераційної співпраці.

Вплив повномасштабного російського вторгнення і перспектив євроінтеграції України на розвиток агломерації.

Громади Львівської агломерації, як і вся України, зазнали критичного впливу повномасштабного російського вторгнення – відтік значної частки населення, особливо жінок, в інші регіони і за кордон, мобілізацію до лав ЗСУ і людські втрати, руйнування, спричинені обстрілами, особливо в сфері критичної інфраструктури, ускладнення і навіть згорання роботи багатьох бізнесів, падіння рівня життя домогосподарств і деяких громад, поширення фізичних, моральних і психологічних травм, обмеженість ресурсів громад для фінансування розвиткових проєктів.

Аналіз показав, що ці впливи мали, однак, свої особливості для Львівської агломерації через відносну віддаленість мікрорегіону від зони бойових дій і, навпаки, його близькість до кордонів з ЄС:

- у перші тижні і місяці після початку вторгнення Львів і сусідні громади стали одним з основних хабів для прийому і тимчасового перебування внутрішньо переміщених осіб (ВПО) з інших регіонів України, а також для забезпечення транзиту гуманітарних і інших вантажів. На даний момент в регіоні залишається значна частина ВПО (за даними ОМС, всього у громадах агломерації на початок 2023 року було зареєстровано 126,6 тис.), що, з одного боку, вимагає від соціально-гуманітарної сфери працювати з вищим навантаженням, а з іншого – частково компенсує відтік населення з регіону за кордон;
- руйнування, яких зазнали громади агломерації, непорівняно менші, ніж ті, яких зазнали громади, на території яких відбувались чи відбуваються бойові дії, які знаходяться чи знаходились у безпосередній близькості до них або які перебували чи перебувають в окупації;
- Львівський регіон став лідером серед тилкових областей України по релокації бізнесів, значна частина з яких релокувалась саме у Львівську громаду, що дозволило частково компенсувати негативні тенденції в економічній сфері; при цьому принаймні частина релокованих бізнесів має наміри і надалі залишитись в громадах агломерації;
- практично згорнулась діяльність туристичного кластеру, одного з провідних для агломерації, в тому форматі, в якому він функціонував до повномасштабного вторгнення; однак це частково компенсується за рахунок тих категорій людей, які потребують тимчасового прихистку, емоційного відновлення чи фізичної реабілітації у відносно більш безпечному місці, або ж тих, для кого Львівська агломерація і пе-

редусім Львів стали транзитним пунктом у забезпеченні міжнародних зв'язків України (дипломатичних, економічних, гуманітарних);

- через повне припинення авіаційних перевезень і майже повне – морських, агломерація стала одним з ключових логістично-транспортних хабів для забезпечення міжнародних пасажирських і вантажних перевезень.

На думку експертів, адекватне реагування на ці зміни і виклики, спричинені наслідками повномасштабного російського вторгнення, вимагає від громад агломерації більш тісної координації і спільних дій, яких наразі бракує. Також, вочевидь, саме агломерація і загалом західні (тилові) регіони будуть відігравати ключову роль у відновленні економіки України в повоєнний період. На них також ляже особлива роль у підтримці процесів і проєктів, пов'язаних з набуттям Україною статусу кандидата в ЄС. Усе це вимагає від громад Львівської агломерації більшої згуртованості та спільного переосмислення її ролі в українському і міжнародному вимірах як в умовах воєнного стану, так і у перспективі повоєнного відновлення.

SWOT-АНАЛІЗ І TOWS-АНАЛІЗ

На основі

- оцінки природно-ресурсного, економічного, фінансового і людського потенціалу Львівської агломерації,
- аналізу основних тенденцій та проблем соціально-економічного розвитку громад, що формують Львівську агломерацію, і взаємозв'язків між ними,
- порівняння Львівської агломерації з іншими агломераціями в Україні та країнах ЄС,
- огляду найбільш значимих трендів розвитку і викликів, які впливають на ситуацію в Україні і глобальному світі,

результати яких коротко викладені вище (детальніше - див. Діагностичний звіт), визначено ключові сильні і слабкі сторони (внутрішні чинники), а також можливості і загрози (потенційні зовнішні впливи) для майбутнього розвитку Львівської агломерації і сформовано матрицю **SWOT**-аналізу.

Малюнок 2. Матриця SWOT-аналізу Львівської агломерації

ВНУТРІШНІ ЧИННИКИ	
СИЛЬНІ СТОРОНИ (S)	СЛАБКІ СТОРОНИ (W)
■ Економічно активне населення з європейською ментальністю ■ Вища частка працездатного населення порівняно з середнім рівнем по Україні ■ Значна кількість зелених зон та територій природно-заповідного фонду ■ Вільні земельні ділянки та індустріальні парки для ведення бізнесу ■ Близькість до кордону з ЄС ■ Нижчі безпекові ризики через віддаленість від зони бойових дій ■ Розвинена інфраструктура підтримки бізнесу	■ Негативна зміна структури населення і зростання дефіциту кадрів через виїзд громадян за кордон (зокрема жінок, молоді і дітей) та мобілізацію до лав ЗСУ ■ Відсутність цілісного підходу до планування просторового розвитку. Погіршення економічного стану домогосподарств і громад. Відсутність інтегрованої системи транспортної мобільності. Застарілі або відсутні системи водовідведення та очистки стічних вод ■ Відсутність узгодженої комплексної системи поводження з ТПВ. Обмеженість власних ресурсів питної води, зношеність мереж водопостачання ■ Висока забрудненість поверхневих вод ■ Фізично та технологічно застаріле обладнання мереж електропостачання

- | | |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> ■ Позитивний досвід формування та діяльності кластерів, розвинутий IT кластер ■ Концентрація закладів вищої освіти і наукових установ ■ Якість і доступність високоспеціалізованих медичних послуг ■ Багата мультикультурна спадщина міста Львова та сусідніх громад ■ Бренд Львова як міжнародно визнаного економічного, культурного та туристичного центру | <ul style="list-style-type: none"> ■ Низький рівень енергоефективності будівель ■ Невідповідність професійно-технічної освіти вимогам ринку Низька доступність базових соціальних послуг і послуг медичної реабілітації у багатьох громадах Моноцентричний характер агломерації, нерівномірність розвитку громад в її складі ■ Відсутність у більшості громад агломерації успішного досвіду міжмуніципальної співпраці з її центром |
|--|--|

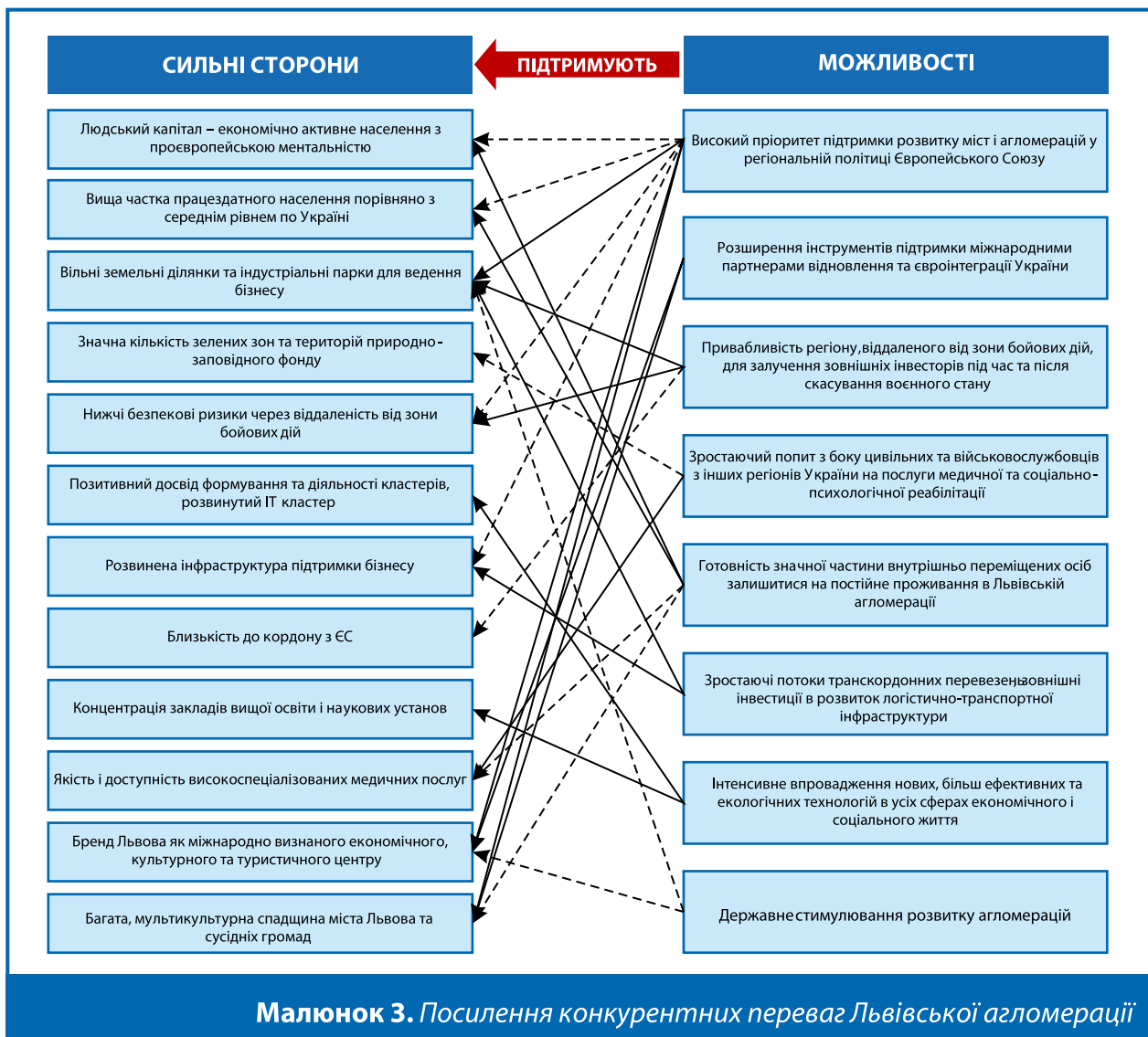
ЗОВНІШНІ ЧИННИКИ

МОЖЛИВОСТІ (О)	ЗАГРОЗИ (Т)
■ Розширення інструментів підтримки міжнародними партнерами відновлення та євроінтеграції України ■ Високий пріоритет підтримки розвитку міст і агломерацій у регіональній політиці Європейського Союзу ■ Привабливість регіону, віддаленого від зони бойових дій, для залучення зовнішніх інвесторів під час та після скасування воєнного стану ■ Зростаючий попит з боку цивільних та військовослужбовців з інших регіонів України на послуги медичної та соціально-психологічної реабілітації ■ Готовність значної частини внутрішньо переміщених осіб залишитися на постійне проживання в Львівській агломерації ■ Зростаючі потоки транскордонних перевезень, зовнішні інвестиції в розвиток логістично-транспортної інфраструктури ■ Інтенсивне впровадження нових, більш ефективних та екологічних технологій в усіх сферах економічного і соціального життя ■ Державне стимулювання розвитку агломерацій	■ Продовження російської агресії, економічне і психологічне виснаження країни ■ Ризик подальшого пошкодження і знищення об'єктів критичної інфраструктури в результаті воєнних дій ■ Брак підтримки розвиткових програм агломерації через необхідність спрямовувати державні та міжнародні кошти на відновлення постраждалих внаслідок російської агресії і деокупованих територій ■ Дерелокація підприємств з регіону після завершення воєнного стану ■ Призупинення децентралізації та відсутність реформ в сфері багаторівневого врядування ■ Шкідливий вплив кліматичних змін на стан природних ресурсів агломерації

На основі матриці SWOT-аналізу, з метою визначення ключових стратегічних рішень для планування майбутнього розвитку Львівської агломерації (залежно від домінування сприятливих чи несприятливих обставин), а також оцінки того, як ці рішення можуть вплинути на можливі сценарії такого розвитку, проведено аналіз взаємозв'язків між внутрішніми і зовнішніми чинниками (**TOWS-аналіз**).

Цей аналіз проводився в розрізі 4 ключових питань:

- Як за сприятливих можливостей Львівська агломерація може максимально використати свої переваги (сильні сторони) (**SO**)?
- Як за сприятливих можливостей агломерації зменшити/компенсувати свої слабкі сторони (**WO**)?
- Які слабкі сторони несуть в собі найбільші ризики для агломерації при несприятливих обставинах (зовнішніх загрозах) і яким з них має бути приділена особлива увага (**WT**)?
- Як, спираючись на свої сильні сторони, агломерація може протидіяти загрозам, пов'язаним з несприятливими обставинами (загрозами) (**ST**)?



Посилення конкурентних переваг (SO)

Сильні сторони Львівської агломерації значною мірою сформувались завдяки особливостям її географічного положення – близькості до кордону з ЄС – і різноманітними зв'язками з контрагентами у європейських країнах, які історично склалися. Ці переваги будуть і надалі важливими чинниками для успішного розвитку агломерації.

Близькість до кордону з ЄС, інфраструктура, яка забезпечує транспортне сполучення України з країнами ЄС, вільні земельні ділянки та індустріальні парки як майданчики для потенційних інвесторів, досвід формування кластерів, з одного боку, у поєднанні з віддаленістю від зони бойових дій, яка передбачає менші ризики під час повномасштабного вторгнення і в подальшому, з другого, створюють сприятливі умови для ведення та започаткування бізнесу, збільшують інвестиційну привабливість Львівської агломерації. Навіть при якнайшвидшому завершенні бойових дій зовнішня торгівля товарами і послугами через північні і східні кордони України буде суттєво ускладнена, якщо взагалі можлива. Значна частина експортно-імпортних потоків зараз спрямована на захід України, активно розбудовуються старі і будуються нові вантажні і пасажирські переходи на кордоні з ЄС.

Подальша інтенсифікація транспортних потоків також стимулюватиме інтерес до агломерації і її переваг. У процесі євроінтеграції, а отже і за умови розбудови тісних зв'язків з країнами ЄС, ці переваги відіграватимуть ще більшу роль. Звідси витікає, що посилення потенціалу Львівської агломерації як важливого економічного і логістичного центру є одним з ключових стратегічних рішень для її майбутнього розвитку.

У цьому контексті особливого значення набувають переваги Львівської агломерації, пов'язані з її кадровим потенціалом: економічно активне населення з проєвропейською ментальністю, більша частка працездатного населення порівняно з середнім рівнем по Україні, концентрація на території агломерації провідних закладів вищої освіти та наукових установ. Ці переваги підкріплюють потенціал її економічного розвитку. Суттєва депопуляція України після повномасштабного російського вторгнення призводить до зменшення місткості місцевих ринків, створює проблеми дефіциту кваліфікованого персоналу в усіх регіонах України. З громад Львівської агломерації також багато людей виїхали за кордон, велика кількість мешканців служать у лавах ЗСУ. Проте, одночасно, на територію громад Львівської агломерації переїхало чимало внутрішньо переміщених осіб, сюди релокувала-ся частина підприємств з інших регіонів України та навіть Києва. «Демографічну яму» в категорії молодшого працездатного віку, характерну навіть для більшості обласних центрів західної частини України, компенсує також за нинішніх обставин притік студентів з-за меж агломерації і їх подальше працевлаштування на території агломерації.

Стрімкий розвиток нових технологій у сучасному світі створює також передумови для розвитку високотехнологічного виробництва і впровадження інновацій як одного з перспективних векторів економічного розвитку агломерації, завдяки в тому числі розвинутому IT-кластеру та можливості перспективних досліджень, розроблення нових технологій і підготовки висококваліфікованих кадрів на базі сконцентрованих в агломерації закладів вищої освіти і наукових установ.

Бренд Львова як міжнародно визнаного економічного, культурного та туристичного центру та багата мультикультурна спадщина міста Львова і сусідніх громад, – переваги, які додатково підсилюють її привабливість для бізнесу, але також для усіх тих, хто шукає місце для відпочинку, тимчасового або постійного проживання.

Завдяки цим перевагам сформувався розвинутий туристичний кластер, потенціал якого може бути посилений у тіснішій співпраці громад агломерації, які мають досвід обслуговування великих потоків вітчизняних і іноземних туристів. У зв'язку з російською агресією кількість іноземних та українських туристів значно зменшилась, але за сприятливих умов галузь має високі шанси на відновлення.

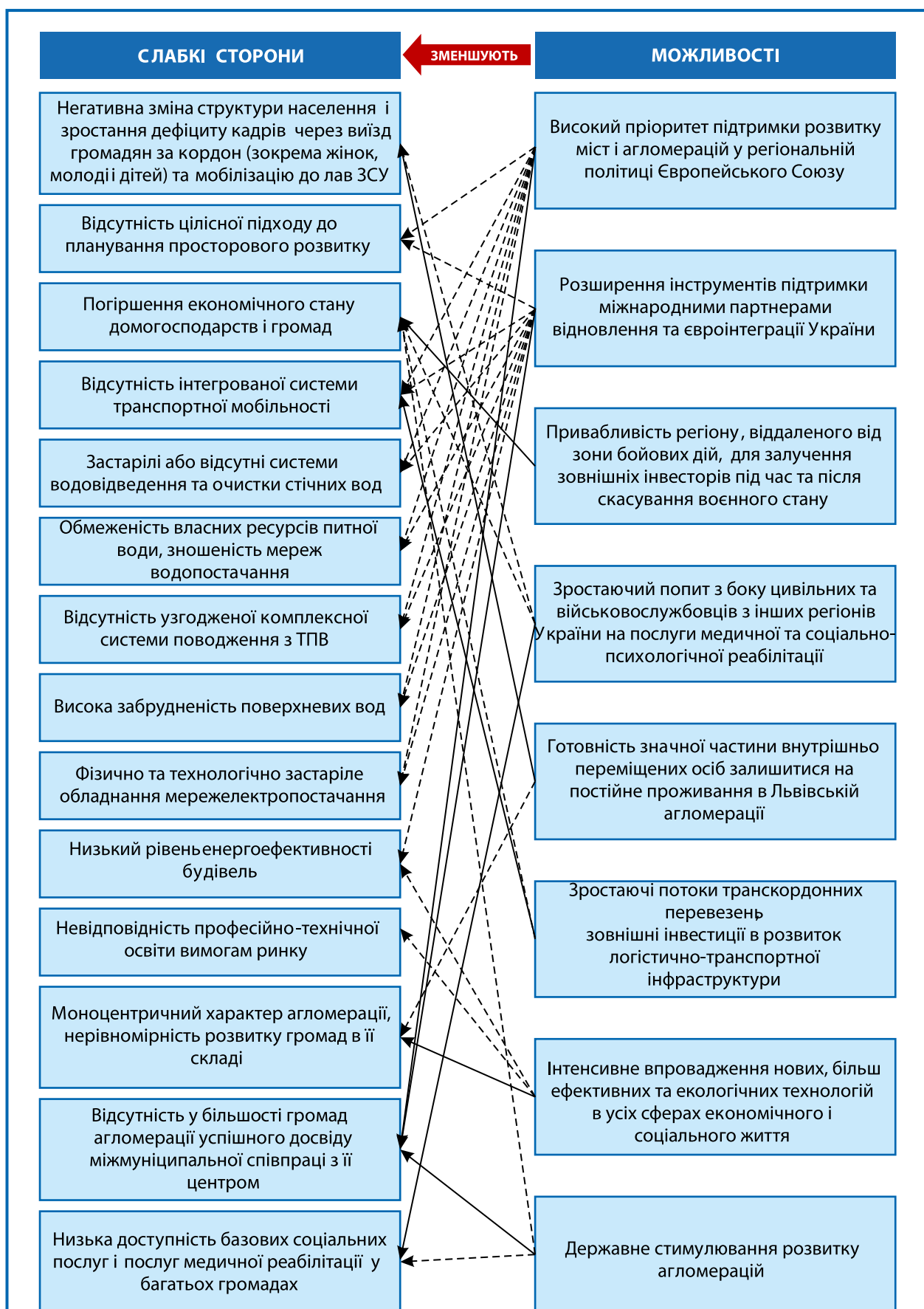
При цьому збільшилася кількість поїздок на територію Львівської агломерації з ділової метою міжнародних партнерів. Львів і сусідні громади стали транзитним пунктом для мільйонів внутрішньо переміщених осіб, а для сотень тисяч – місцем безпечного прихистку. Відповідно можна сподіватися, що люди, які приїжджають сюди зараз вимушено чи з діловою метою, розповсюдять інформацію про переваги агломерації і у повоєнний період кількість туристів значно збільшиться, а дотична до туризму сфера послуг теж зможе запрацювати принаймні на колишню потужність.

Окрім того, нинішня ситуація відкрила ще одну функцію чи навіть місію агломерації – гуманітарну. Тих, хто приїжджає сюди в період, коли триває російська агресія, приваблюють не стільки туристичні принади, скільки відносна безпечність і можливості фізичного і психологічного відновлення. Висока потреба в медичній і соціально-психологічній реабілітації, яка тільки зростатиме, уже сьогодні знаходить відгук у формуванні потужного реабілітаційного кластеру у Львові (центри “Unbroken” та “Superhumans”), який може бути посилений завдяки інтеграції можливостей надання послуг на певних етапах реабілітації у громадах агломерації.

Що стосується таких можливостей, як підтримка агломераційного розвитку з боку ЄС, а також з боку держави, то оцінити її потенційний вплив на посилення існуючих сильних сторін наразі важко. Така підтримка ймовірно буде спрямована більше на проєкти в секторах публічних послуг і інфраструктури, тому скоріше буде працювати на подолання слабких сторін агломерації. В той же час вона буде сприяти укріпленню бренду Львова, а завдяки агломераційній співпраці – розбудові на його основі бренду Львівської агломерації як однієї з перших в Україні. Тому має сенс на основі існуючого бренду спрямувати зусилля на промоцію агломерації і лобювання її інтересів на державному рівні.

Перелік можливих стратегічних рішень за результатами співставлення сильних сторін і можливостей:

- посилення потенціалу Львівської агломерації як важливого економічного і логістичного центру;
- розвиток високотехнологічного виробництва і впровадження інновацій;
- розширення туристичного кластеру;
- концентрація уваги на вирішенні екологічних проблем, збереження і розвиток “зелених” та “блакитних” просторів;
- формування кластеру в сфері реабілітації;
- спільна промоція агломерації і розширення бренду Львова.



Малюнок 4. Компенсація слабких сторін

Компенсація слабких сторін (WO)

Реалістичне стратегічне планування бере до уваги не тільки сильні, але й слабкі сторони та визначає, як скористатись можливостями, які відкриваються сьогодні або відкриються в майбутньому для їх компенсації.

Негативні тренди в демографічній сфері, спричинені повномасштабним російським вторгненням, які спостерігаються по всій Україні і у Львівській агломерації зокрема, викликають серйозне занепокоєння. Погіршення економічного стану домогосподарств і громад, яке зараз спостерігається, може ще більше посилити проблему відтоку населення за кордон в пошуку джерел доходів. Дефіцит кадрів і падіння платоспроможного попиту у свою чергу буде стримувати інвесторів від реалізації тут своїх проєктів, в т.ч. орієнтованих на продаж товарів і послуг на місцевому ринку, що може ще більше поглибити проблему. Запобігання цих негативних тенденцій може сприяти використанню доступних можливостей для збереження і нарощування економічного потенціалу агломерації, важливість чого підкреслювалось вище.

Привабливість регіону, віддаленого від зони бойових дій, для залучення бізнесу, а також підтримка України з боку міжнародних партнерів, яка відкрила нові можливості доступу на європейські ринки і яка прогнозовано буде розширюватись, уже проявилась у значній кількості релокованих після початку російського вторгнення підприємств. Сьогодні зусилля мають бути спрямовані на те, щоб запобігти їх відтоку і залучити нових інвесторів.

Однією з важливих передумов для цього є вирішення проблеми дефіциту кваліфікованих робочих кадрів, зумовленої не тільки і не стільки негативними змінами в демографічній структурі, скільки невідповідністю програм професійної освіти потребам ринку і низькій популярності робочих професій. Вирішення цієї проблеми потребує спільних зусиль ОМС громад, на території яких знаходяться відповідні заклади, обласної (військової) адміністрації і бізнесу, а також активнішого використання інструментів підтримки МСБ міжнародними партнерами.

Поряд з цим пріоритетної уваги потребує та обставина, що, як показав SWOT-аналіз, серед слабких сторін агломерації домінують ті, які відображають застарілість і неефективність існуючої інженерної інфраструктури, що своєю чергою негативно впливає на привабливість регіону для бізнесу, але головним чином – на якість життя мешканців і мешканок громад та стан навколишнього середовища. На відміну від слабких сторін, зумовлених значною мірою наростаючими після повномасштабного вторгнення проблемами економічного характеру, формування цих слабких сторін відбувалось протягом тривалого часу внаслідок неналежної якості багатьох інфраструктурних рішень у радянські часи, хронічного недофінансування належного утримання і відсутності модернізації інфраструктури в роки незалежності. У 2022-2023 роках багато проєктів, які мали фінансуватися з державного бюджету, були призупинені в зв'язку з обмеженнями у витрачанні державних коштів та дефіцитом бюджету. При цьому можливості громад агломерації власними силами реалізовувати проєкти, спрямовані на місцевий розвиток, також стали більш обмеженими.

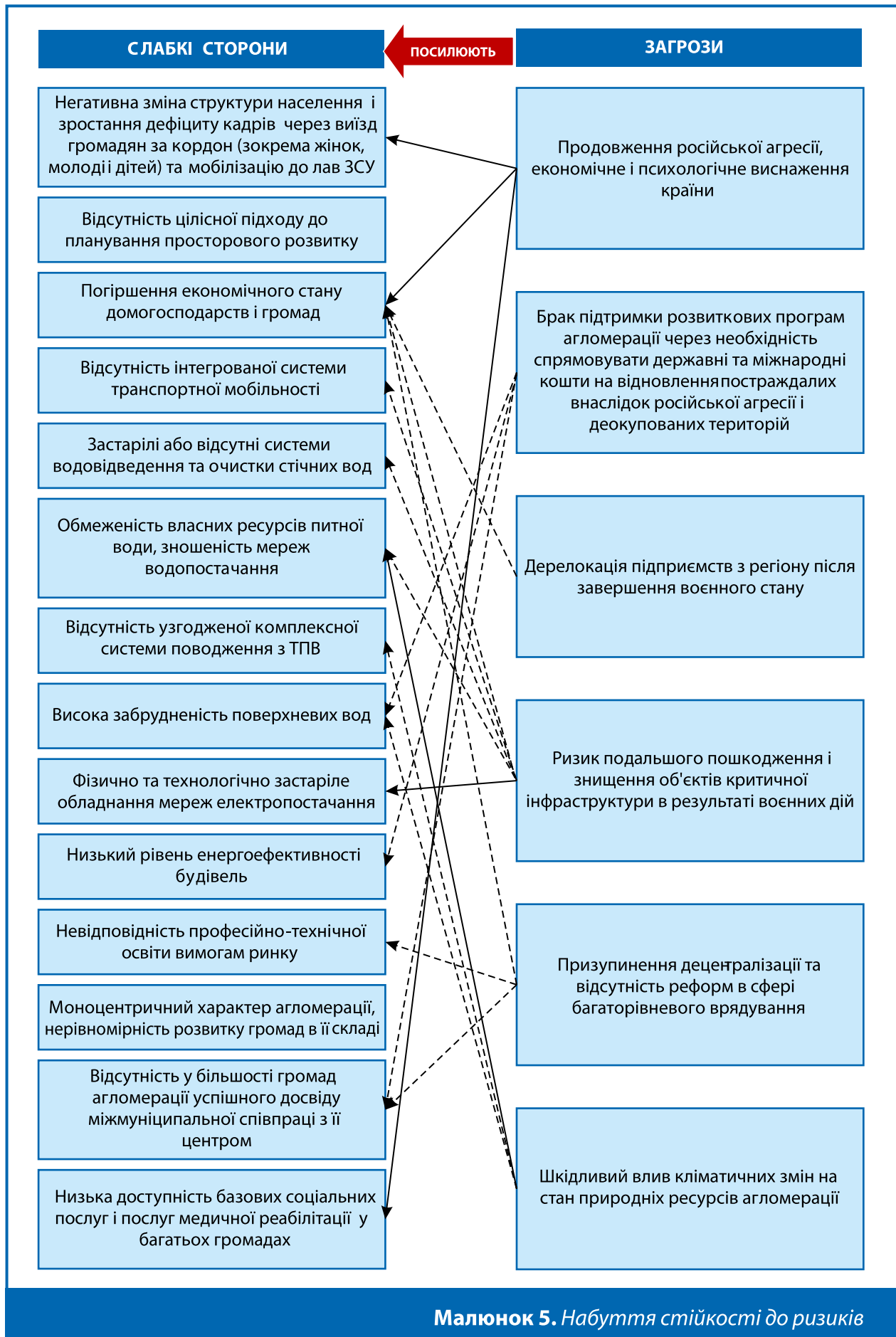
Можливості залучення ресурсів з фондів ЄС, спрямованих на підтримку євроінтеграції і відновлення України, наразі обмежені, але прогнозовано будуть зростати. Ймовірно є і перспектива державної підтримки розвитку агломерацій за аналогом того, як це здійснюється в регіональній політиці багатьох країн і ЄС в цілому. Це потребує напрацювання уже зараз якісних проєктів щодо модернізації інфраструктури, які можуть співфінансуватись за

державні кошти і кошти міжнародних партнерів.

Такі проєкти мають враховувати, що вирішення багатьох існуючих проблем (в сферах мобільності, водопостачання, водовідведення, поводження з відходами, соціальній і медичній сферах, тощо) потребує узгоджених рішень громад агломерації. Існуюча наразі проблема браку досвіду і культури співпраці може виявитись тут вирішальним фактором того, що доступні можливості залучення додаткових ресурсів будуть упущені. На рівні існуючих і майбутніх програм з боку держави і міжнародних партнерів можна розраховувати на стимулювання співпраці громад, однак вирішення цієї проблеми в першу чергу залежить не від зовнішніх факторів, а від стратегічних рішень самих громад щодо розвитку агломераційної співпраці, визначення організаційно-правової форми і принципів такої співпраці, а також створення проєктного офісу для напрацювання якісних спільних проєктних пропозицій.

Перелік можливих стратегічних рішень за результатами співставлення слабких сторін і можливостей:

- посилення привабливості агломерації для інвесторів і формування сприятливого бізнес-клімату;
- вдосконалення системи підготовки кваліфікованих робочих кадрів;
- пріоритетна увага спільним проєктам модернізації інфраструктури і підвищення якості публічних послуг, які впливають на якість життя людей і збереження навколишнього середовища;
- налагодження співпраці між громадами агломерації, визначення форми і принципів такої співпраці, створення спільного проєктного офісу;
- координація політики стратегічного і просторового планування громад.



Набуття стійкості до ризиків (WT)

Говорячи про майбутнє Львівської агломерації, треба взяти до уваги також і ймовірність посилення дії негативних зовнішніх чинників. Найбільші ризики при цьому виникають там, де їх дія може зробити ще більш відчутними ті слабкі сторони, які є на сьогодні.

Очевидно, що найбільші ризики для Львівської агломерації, як і в цілому для України, так чи інакше пов'язані з воєнною агресією. І хоча через віддаленість від зони бойових дій наслідки цієї агресії громади агломерації відчувають дещо менше, при її продовженні протягом тривалого часу існує, як уже зазначалось, значний ризик подальшого падіння рівня життя та негативної зміни структури населення і зростання дефіциту кадрів через виїзд громадян за кордон (зокрема жінок, молоді і дітей) та мобілізацію. Особливо ці наслідки можуть бути відчутними для економічно слабших громад. Відповідно ті стратегічні рішення, які стосуються використання сприятливих обставин для посилення економічного потенціалу агломерації і подолання нерівномірності розвитку її громад, про які йшлося вище, набувають додаткової актуальності. Одночасно зростатиме потреба у рішеннях, спрямованих на забезпечення доступності та якості публічних послуг, передусім у медичній, соціальній, освітній сферах, і компенсації тих слабких сторін, які притаманні цим сферам, особливо в деяких громадах.

Продовження російської агресії матиме також негативний вплив на стан інженерної інфраструктури, яка і сьогодні характеризується застарілістю та недостатнім рівнем ефективності. Йдеться як про загрози руйнувань внаслідок обстрілів, які продовжуються і все частіше спрямовані саме на цивільні об'єкти, так і про обмеженість ресурсів для модернізації. При цьому існує ризик, що і після припинення агресії доступ до ресурсів буде залишатись обмеженим через зрозумілий пріоритет їх першочергового спрямування на відновлення найбільш постраждалих регіонів. Звідси витікає необхідність якнайшвидшого напрацювання стратегічних рішень, спрямованих на підтримку в належному стані і ефективне використання тих інфраструктур, які використовуються для надання послуг одночасно різним громадам агломерації. Загалом, пріоритетної уваги потребує протидія тенденціям падіння якості життя мешканців і мешканок громад агломерації.

Особливо важливе значення мають ризики в сфері енергозабезпечення громад агломерації. Обмеження споживання електроенергії для підприємств та населення, що набуло особливого поширення у жовтні 2022 р. – лютому 2023 р. і знову може стати проблемою в наступні зимові періоди, продемонструвало рівень та небезпеку цієї загрози як для забезпечення людям базових умов проживання у громадах Львівської агломерації, так і для можливості функціонування ключових інфраструктур, закладів публічної сфери і структур бізнесу. Фізично та технологічно застаріле обладнання мереж електропостачання, низький рівень енергоефективності житлового фонду і приміщень комунальних установ, закладів за умов цілком ймовірних подальших атак на об'єкти критичної інфраструктури лише збільшують пов'язані з цим ризики. Пошук спільних рішень для забезпечення надійного і сталого енергозабезпечення громад агломерації і підвищення їх енергоефективності є необхідним стратегічним рішенням для протидії такого роду ризикам.

Застарілість та неефективність інженерних інфраструктур робить агломерацію вразливою також з врахуванням загроз, які несуть зміни клімату. Мова може йти про наростання проблеми достатності і якості водних ресурсів, забруднення повітря і загалом погіршення екологічної ситуації. З іншого боку, у всьому світі росте кількість надзвичайних ситуацій та природних катастроф і громади агломерації теж від них не застраховані. При цьому у сфері

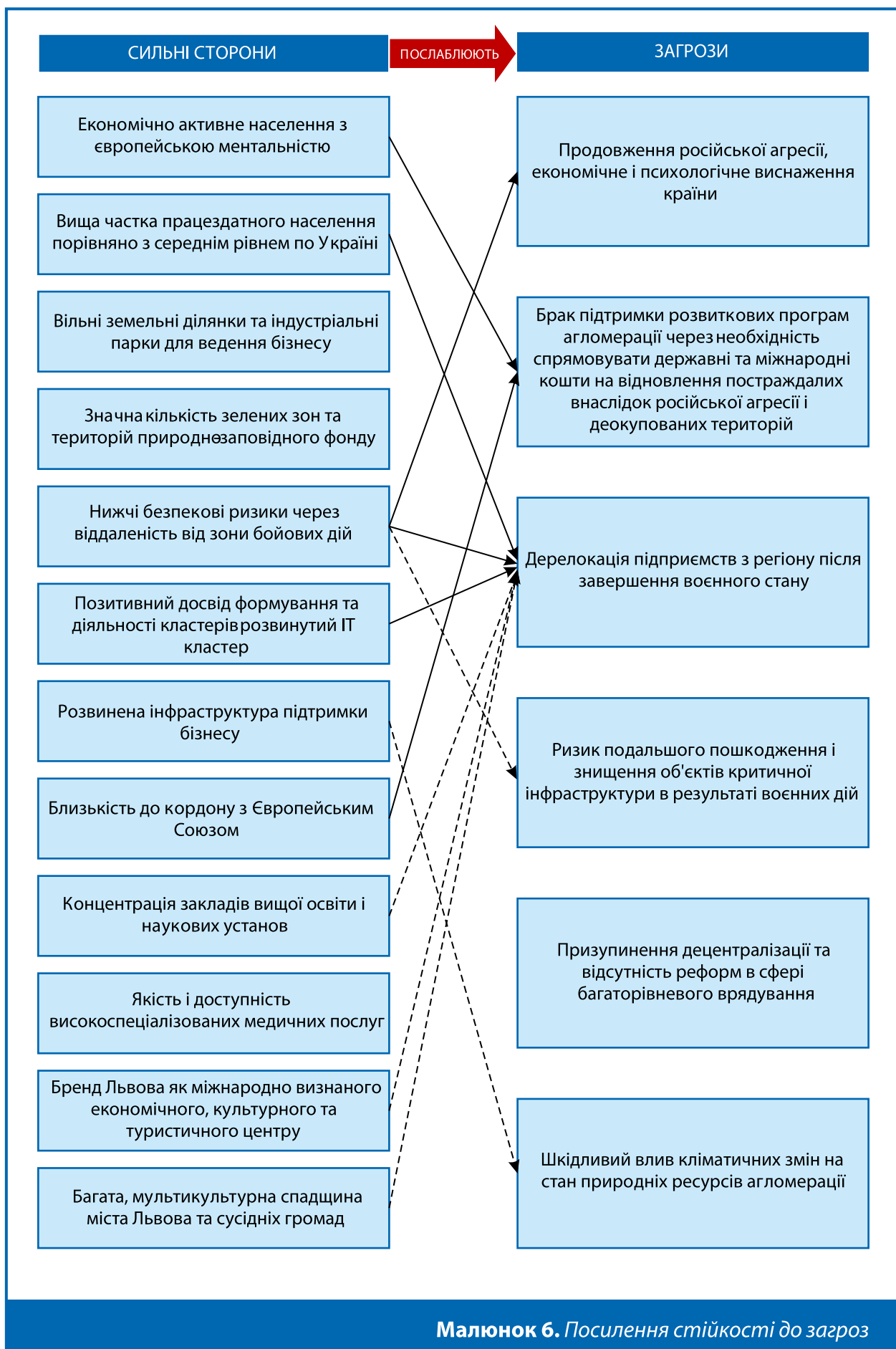
екології взаємозалежність громад очевидна можливо більше, ніж в будь-якій іншій сфері. Відповідно, налагодження якісного екологічного моніторингу і напрацювання спільних рішень в питаннях захисту навколишнього середовища також має стратегічне значення для агломерації.

Протидія достатньо серйозним загрозам, з якими громади агломерації стикаються зараз і з якими можуть зіткнутись в майбутньому, потребують скоординованих і злагоджених дій громад, їх згуртованості, без якої неможливе посилення їх стійкості. Брак позитивного досвіду співпраці і взаємної довіри робить їх більш вразливими до загроз і налагодження співпраці, зокрема в сфері протидії можливим ризикам є ще одне нагальне стратегічне рішення.

Спроможність громад до налагодження горизонтальної співпраці задля ефективної протидії ризикам під час і після завершення повномасштабної агресії та задля підтримання і в перспективі підвищення якості життя своїх мешканців і мешканок є також аргументом для зменшення ризику призупинення децентралізації та відсутності реформ в сфері багаторівневого врядування. Львівська агломерація має внести свій вклад також у відстоювання інтересів місцевого самоврядування в Україні, особливо якщо буде спостерігатись призупинення і реверс процесів децентралізації.

Перелік можливих стратегічних рішень за результатами співставлення слабких сторін і загроз:

- пріоритетна увага протидії тенденціям падіння якості життя мешканців і мешканок громад агломерації, а в перспективі – сприяння підвищенню її стандартів ;
- спільні зусилля для забезпечення доступності та якості публічних послуг у медичній, соціальній, освітній сферах і загалом в соціально-гуманітарній сфері;
- підтримка в належному стані і ефективне використання тих інфраструктур, які використовуються для надання послуг одночасно різним громадам агломерації;
- спільні зусилля в забезпеченні надійного і сталого енергопостачання громад;
- налагодження якісного екологічного моніторингу і напрацювання спільних рішень щодо захисту навколишнього середовища;
- налагодження співпраці громад, яка б сприяла їхній згуртованості та стійкості.



Малюнок 6. Посилення стійкості до загроз

Посилення стійкості до загроз (ST)

Проведений вище аналіз того, які ризики пов'язані зі слабкими сторонами агломерації, визначає необхідність оцінки того, яким чином агломерація може цим ризикам протидіяти. Ресурсом для цього мають стати перш за все її сильні сторони.

Так, як уже зазначалось, хоча військова російська агресія несе довготривалі негативні ризики для Львівської агломерації, які проте порівняно з іншими українськими агломераціями є відносно меншими, оскільки Львівщина віддалена від зони бойових дій. Але у цього є і зворотна сторона – можливий брак в майбутньому підтримки розвиткових програм агломерації через необхідність спрямовувати державні та міжнародні кошти на відновлення територій, які значно більше постраждали внаслідок російської агресії та окупації.

За цих умов Львівська агломерація має ефективно використати і наростити свої переваги, щоб закріпити за собою значиму роль в процесах повоєнного відновлення і євроінтеграції, – продемонструвати готовність до подальшої розбудови інфраструктури, яка забезпечує транспортне сполучення України з країнами Європейського Союзу, наростити економічну активність, в тому числі в сфері нових високотехнологічних виробництв, активно сприяти євроінтеграційним процесам завдяки своєму бренду і міжнародним зв'язкам. Сукупність тих переваг, які притаманні агломерації, цьому сприятиме (більша частка працездатного населення порівняно з середнім рівнем по Україні; позитивний досвід формування та діяльності кластерів; розвинена інфраструктура підтримки бізнесу; близькість до кордону з ЄС, відповідна транспортна інфраструктура; концентрація провідних закладів вищої освіти та наукових установ; бренд Львова як міжнародно визнаного культурного та туристичного центру; багата мультикультурна спадщина міста Львова та сусідніх громад).

Завдяки цим перевагам можна в тому числі знизити ризики дерелокації підприємств з регіону після завершення воєнного стану – вони стимулюватимуть ці підприємства продовжити діяльність також і у Львівській агломерації, навіть якщо вони приймуть рішення відновити роботу у своїх «домашніх» регіонах.

Однак не слід розраховувати, що це відбудеться автоматично. Можливе наростання загроз і посилення конкуренції, в тому числі з центрами економічного розвитку в інших країнах, потребуватиме сильної позиції агломерації, яка неможлива без згуртованості громад і на-працювання спільних політик в різних сферах. Це тим більш важливо, якщо взяти до уваги загрози, можливості протидіяти яким за рахунок існуючих сильних сторін не так очевидні.

Виклик, який стоїть перед кожною громадою сьогодні і який ставатиме все більш актуальним, якщо російська агресія буде продовжуватись, – це підвищення стійкості до можливих загроз. Наслідки продовження агресії можуть ставати все більш відчутними для кожної з громад агломерації і агломерації в цілому. Переваги агломерації можуть певною мірою пом'якшити ці наслідки, але не можуть від них убезпечити. А це своєю чергою за певних обставин потребуватиме мобілізації усього потенціалу агломерації для того, щоб впоратись з викликами і забезпечити взаємну підтримку у кризових ситуаціях. Без згуртованості та координації зусиль досягти цього буде неможливо.

Згуртованості і стійкості можуть вимагати і негативні наслідки кліматичних змін, які не завжди прогнозовані. Тому співпраця громад в питаннях підвищення ефективності, надійності і сталості ключових систем життєзабезпечення має стратегічне значення, так само як і спільні зусилля задля нарощування спроможності громад надавати якісні послуги в со-

ціально-гуманітарній сфері (медицині, освіті, соціальному захисті) в умовах наростаючих викликів, коли сильніші громади можуть підтримувати слабкіших.

Не можна недооцінювати роль мешканців і мешканок громад агломерації у забезпеченні згуртованості та їх стійкості. Людський капітал є сильною стороною агломерації за рахунок проактивної позиції, європейської ментальності і високому рівню патріотизму населення. З багатьма викликами у ці непрості часи громадам агломерації вдається справлятися завдяки ініціативам та відповідальній позиції і звичайних людей, і громадських активістів, і представників бізнес-спільноти. Залученість та підтримка громадськості – необхідна передумова сталості агломераційної співпраці як задля досягнення спільних цілей, так і для протидії спільним загрозам.

Спільна позиція також допоможе громадам протидіяти ризикам, пов'язаним з призупиненням децентралізації та відсутності комплексних реформ в сфері багаторівневого врегулювання, і сприятиме можливості адвокатування і лобіювання рішень на державному рівні (в тому числі законодавчих), спрямованих на підтримку агломерацій і врегулювання особливостей їх функціонування. При цьому така координація стане також передумовою ефективного нарощування існуючих переваг і запобігання втраченим можливостям, про що уже зазначалось вище.

Таким чином, аналіз показує, що рішення громад щодо налагодження співпраці, завдяки якому Львівська агломерація може стати першою повноцінно функціонуючою агломерацією в Україні, є одним з тих критичних стратегічних рішень, яке визначає сценарії її майбутнього розвитку.

Перелік можливих стратегічних рішень за результатами співставлення сильних сторін і загроз:

- напрацювання спільних політик в економічній та інших сферах;
- зміцнення згуртованості та стійкості до можливих загроз;
- спільне представлення інтересів на державному рівні;
- співпраця задля підвищення надійності, ефективності та сталості інфраструктур ключових систем життєзабезпечення;
- розширення громадської участі у налагодженні агломераційної співпраці.

СЦЕНАРІЇ

SWOT- і TOWS- аналізи дозволили сформулювати попередній набір можливих стратегічних рішень, реалізація яких залежатиме від того, яка комбінація сприятливих і несприятливих для розвитку агломерації чинників складеться у найближчі роки.

Очевидно, що ключовим чинником, який диференціює можливість реалізації оптимістичного чи песимістичного сценаріїв розвитку Львівської агломерації, як і України в цілому, є розвиток подій, пов'язаних з російською агресією. Сподіваючись на її якнайшвидше припинення і Перемогу України, не можна виключати і ймовірність негативного розвитку подій – тривалого продовження і посилення військової агресії, і, як наслідок, – наростання тенденцій деградації в економіці країни, збільшення масштабу нанесеної шкоди і загострення дефіциту ресурсів для відновлення країни, неповернення значної частини біженців з-за кордону, а можливо і подальшого відтоку людських ресурсів, і в тому числі «вимивання мізків» (brain wash), або ж виникнення нових хвиль біженців, які виїжджатимуть за кордон, співставних з тими, які були відразу після початку повномасштабного вторгнення, погіршення безпекової ситуації в країні в цілому і в регіоні зокрема тощо. Наростання дії факторів негативного впливу може призвести до виникнення чи посилення кризових явищ в громадах агломерації, особливо в тих, які на сьогоднішній день мають нижчі показники соціально-економічного розвитку, а також поглиблення існуючих проблем відставання у темпах модернізації інфраструктур і соціально-демографічній сфері. Спроможність протидіяти наростаючим ризикам і загрозам при цьому може з часом знижуватись.

Навпаки, при оптимістичному сценарії швидка Перемога, звільнення окупованих територій, отримання відшкодування від агресора за нанесену шкоду, комплексні реформи в різних сферах на державному рівні разом з широкою міжнародною підтримкою процесів відновлення і євроінтеграції України сприятимуть жвавому економічному розвитку, залученню інвестицій, модернізації суспільства, продовженню реформ, підвищенню рівня соціального оптимізму. Комбінація цих позитивних трендів матиме відчутний позитивний вплив на розвиток Львівської агломерації, в тому числі враховуючи наявність значимого блоку сильних переваг, і, як зазначалось вище, відкритє можливості для подолання слабких сторін. Залежно від того, наскільки ймовірною залишатиметься загроза нападу з північного сходу, сходу і півдня, західні регіони ще очевидно довгий час будуть зберігати перевагу завдяки вищій безпечності інвестицій. Як відносно високі можна оцінити шанси збереження і нарощування потенціалу транспортно-логістичного хабу, роль якого Львівська агломерація відіграє і зараз. Зрозумілий пріоритет відновлення постраждалих і деокупованих територій, як зазначалось, малоімовірно спричинить зниження інтересу держави і міжнародних партнерів до Львівської агломерації, яка завдяки своєму агломераційному потенціалу і міжнародній репутації має шанси відігравати роль двигуна економічного відновлення і промотора євроінтеграції. За сприятливих обставин в агломерації буде більше шансів реалізувати розвиткові проєкти, зокрема спрямовані на модернізацію інфраструктур за рахунок залучення значних зовнішніх ресурсів. Реалізація такого сценарію сприятиме підвищенню якості і рівня життя мешканців і мешканок громад агломерації.

Зробити вибір на користь того чи іншого сценарію сьогодні неможливо, хоча більшість українців налаштовані оптимістично або принаймні помірно оптимістично¹⁰. Попередній аналіз показав, що соціально-економічна ситуація у Львівській агломерації наразі є достатньо стабільною. В умовах регіону, відносно віддаленого від зони бойових дій, для агломерації існують можливості і в нинішніх умовах значною мірою вирішувати першочергові питання економічного розвитку і підтримання якості життя постійних мешканців та мешканок громад агломерації і тих, кому вони надають безпечний прихисток. Однак негативні наслідки агресії в агломерації, як і повсюдно в Україні, є відчутними і в подальшому, навіть при найшвидшому завершенні агресії будуть відчутними ще тривалий час.

За таких умов агломерація мала б:

- максимально використовувати свої переваги і можливості, які відкриваються, щоб долати свої слабкості і забезпечувати максимально можливий економічного розвитку в нинішніх умовах;
- зміцнювати спроможність ОМС, щоб скористатись позитивними трендами в майбутньому, коли їх дія проявиться повною мірою;
- одночасно нарощувати свою стійкість, щоб протидіяти нинішнім загрозам і з урахуванням ймовірного наростання негативних трендів.

Залежно від того, наскільки активно і ефективно вирішуватимуться ці стратегічні задачі, можна визначити два набори можливих крайніх сценаріїв для Львівської агломерації, які матимуть дещо різні наслідки залежно від переважної дії позитивних або негативних зовнішніх факторів:

- оптимальний – концентрація зусиль на використанні і нарощуванні сильних сторін агломерації та використання можливостей для подолання слабких сторін,
- або інерційний – подальше ігнорування проблем, які потребують вирішення, – відповідно у сприятливих і несприятливих умовах

Згідно з результатами SWOT- і TOWS- аналізу, критичною умовою, яка розділяє ці сценарії, є налагодження співпраці громад агломерації. Адекватне реагування на загрози, як і в не меншій мірі ефективне використання доступних можливостей, вимагатимуть від громад посилення згуртованості, групової солідарності, координації зусиль для мінімізації впливу негативних факторів, а також фокусування ресурсів на пріоритетних розвиткових проєктах, реалізація яких неможлива без узгоджених дій та спільних внесків.

Комбінація цих двох ключових чинників – позитивний або негативний варіанти розвитку подій як результат припинення чи продовження російської агресії, з одного боку, і збереження нинішнього статус-кво щодо відсутності ефективної взаємодії, координації і співпраці між громадами агломерації (а можливо і нарощування конфліктності в стосунках між ними) або ж налагодження такої взаємодії, з другого – дозволяє сформулювати матрицю можливих сценаріїв розвитку Львівської агломерації:

¹⁰ Згідно дослідження групи "Рейтинг", станом на лютий 2023 р. 95% опитаних вірили в перемогу, причому з початку війни цей показник виріс з 56% https://ratinggroup.ua/research/ukraine/kompleksne_dosl_dzhennya_yak_v_yna_zm_nila_mene_ta_kra_nu_p_dsumki_roku.html

Малюнок 7.

Матриця можливих сценаріїв розвитку Львівської агломерації

	ВЗАЄМОДІЯ В АГЛОМЕРАЦІЇ НЕ НАЛАГОДЖЕНА	ВЗАЄМОДІЯ В АГЛОМЕРАЦІЇ НАЛАГОДЖЕНА
НЕСПРИЯТЛИВА ДІЯ ЗОВНІШНІХ ФАКТОРІВ	Наростання нестабільності можливе наростання кризових явищ в громадах, особливо з нижчими показниками розвитку, втрата потенціалу і конкурентних переваг агломерації, відтік людських ресурсів	Посилення можливостей для мобілізації ресурсів і утримання стійкості компенсація, принаймні часткова, негативних тенденцій за рахунок об'єднання і перерозподілу ресурсів та підвищення скоординованості дій
СПРИЯТЛИВА ДІЯ ЗОВНІШНІХ ФАКТОРІВ	Втрачені можливості за браком координації – зменшення шансів залучення і ефективного використання доступних ресурсів, в тому числі для вирішення існуючих проблем, та погіршення конкурентної позиції в національному і європейському масштабі	Випереджаючий розвиток повноцінне використання ефектів масштабу і можливостей ефективного використання спільних ресурсів, наростання потенціалу і конкурентних позицій Львівської агломерації і, як наслідок, підвищення рівня і якості життя її мешканців та мешканок та досягнення цілей сталого розвитку

Враховуючи той факт, що:

- представники 18 громад агломерації розпочали обговорення можливих спільних цілей і реалізації можливих спільних проєктів в рамках підготовки Стратегії агломерації значною мірою завдяки тому, що Львівська ОВА за консультаційної підтримки Ради Європи взяла на себе роль модератора цього процесу,
- наявні позитивні тренди підтримки агломераційних процесів в громадській думці, які зафіксувало згадуване соціологічне дослідження,
- російська агресія продовжується, але Україна зберігає соціально-економічну стабільність і досягає все нових успіхів у відновленні контролю над тимчасово окупованими територіями,
- міжнародна підтримка України не слабне і перспектива її євроінтеграції стає все реальнішою, і запроваджуються нові інструменти відновлення і розвитку України,

можна визнати, що сценарій «Посилення можливостей для мобілізації ресурсів і утримання стійкості» є найбільш ймовірним для Львівської агломерації в короткостроковій перспективі, а у подальшому він має високі шанси перерости в сценарій «Випереджаючий розвиток».

Комбінація тих стратегічних рішень, які були визначені за результатами SWOT- і TOWS- аналізу, дозволяє Львівській агломерації реалізувати зазначені сценарії.

БАЧЕННЯ РОЗВИТКУ ЛЬВІВСЬКОЇ АГЛОМЕРАЦІЇ: ЛЬВІВСЬКА АГЛОМЕРАЦІЯ – ЄДНАЄ ЗАДЛЯ МОЖЛИВОСТЕЙ *(LVIV AGGLOMERATION – UNITES FOR OPPORTUNITIES)*

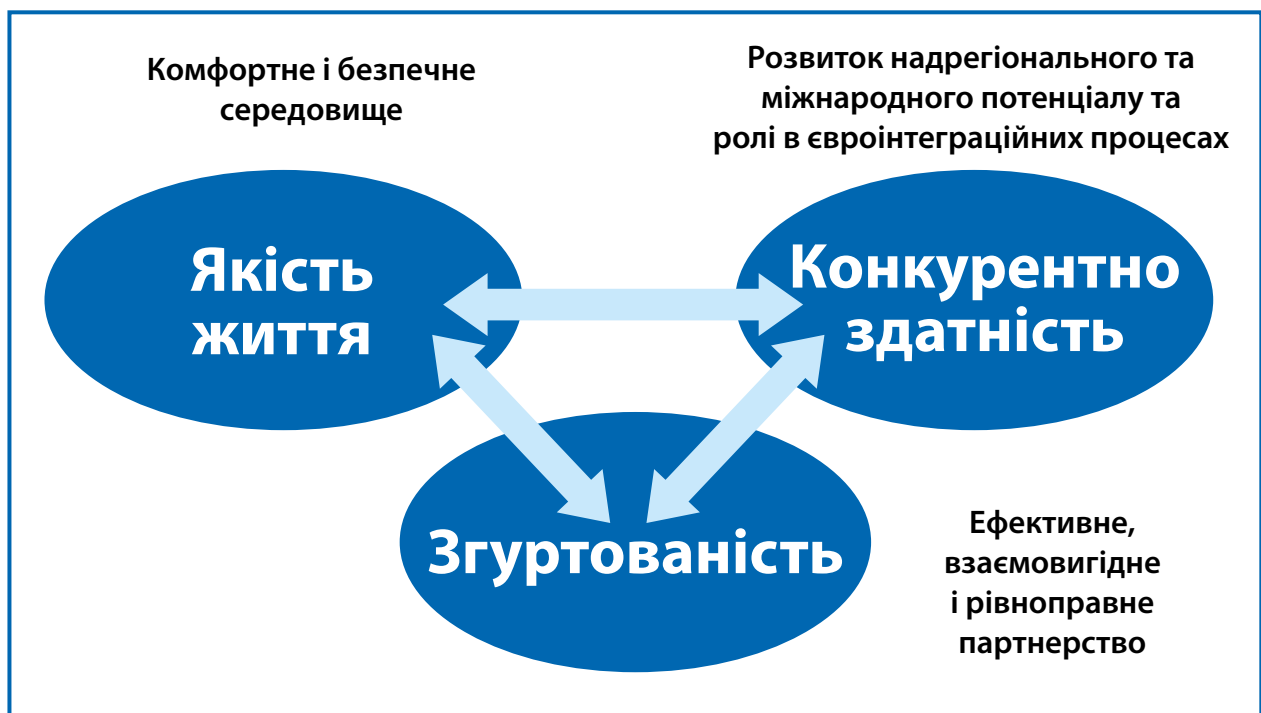
У 2027 році Львівська агломерація займе гідне місце в мережі українських і європейських агломерацій, відіграючи значиму роль в економічному відновленні і процесах європейської інтеграції України.

Завдяки розвитку співпраці і тісним рівноправним партнерським взаємовідносинам Львівської та сусідніх громад Львівської агломерації, єдина потужна агломерація на заході України і лідер у впровадженні агломераційної співпраці, повною мірою використовуватиме свій потенціал в інтересах мешканців та мешканок агломерації і в інтересах усієї країни.

Якісні публічні послуги і краща мобільність, чиста вода і екологія, нові робочі місця і місця для відпочинку та відновлення, збереження культурної спадщини і створення нових творчих продуктів, нові технології і партнерства підприємців – усе це ті можливості, за для реалізації яких будуть на майданчику агломерації об'єднувати зусилля її мешканці та мешканки, громади, інституції, бізнеси – у своїх спільних проєктах і разом з зовнішніми партнерами.

СТРАТЕГІЧНІ І ОПЕРАТИВНІ ЦІЛІ

Малюнок 8. Стратегічні цілі Львівської агломерації



Малюнок 9. Оперативні цілі Львівської агломерації

Стратегічна ціль 1. ЗГУРТОВАНІСТЬ ТА СТІЙКІСТЬ	
Оперативна ціль 1.1. Спільна платформа для ефективної співпраці громад і представлення інтересів агломерації Оперативна ціль 1.2. Стійкість до кризових викликів та надзвичайних ситуацій Оперативна ціль 1.3. Участь громадськості в агломераційній співпраці	
Стратегічна ціль 2. ЯКІСТЬ ЖИТТЯ	Стратегічна ціль 3. КОНКУРЕНТОЗДАТНІСТЬ
Операційна ціль 2.1. Інтегрована системи мобільності Операційна ціль 2.2. Спільний розвиток інфраструктури водопостачання та водовідведення Оперативна ціль 2.3. Комплексна система поводження з відходами Оперативна ціль 2.4. Збереження природного середовища та розвиток мережі «зелених» і «блакитних» просторів Оперативна ціль 2.5. Висока якість та доступність ключових послуг в сферах освіти, охорони здоров'я, соціального захисту та культури	Оперативна ціль 3.1. Важливий логістичний хаб у мережі національних та міжнародних сполучень Оперативна ціль 3.2. Конкурентні умови для розвитку бізнесу і інновацій Оперативна ціль 3.3. Реабілітаційний кластер національного рівня Оперативна ціль 3.4. Осередок відпочинкового і ділового туризму

Стратегічна ціль 1: ЗГУРТОВАНІСТЬ ТА СТІЙКІСТЬ

Львівська агломерація розпочала шлях, яким йдуть агломерації (метрополії) по всьому світу. Цей шлях – це розвиток взаємовигідного і рівноправного партнерства та ефективної співпраці між громадами, які утворюють агломерацію. Мета такого партнерства – підвищення якості життя мешканців та мешканок і реалізація економічного потенціалу, який виникає в результаті такої синергії.

Але, прагнучи до схожих цілей, кожна агломерація обирає свою модель такої співпраці. Напрацювання моделі, яка відповідала би особливостям саме Львівської агломерації і її функціонуванню в нинішніх умовах, – одна із стратегічних цілей її розвитку на період до 2027 року. Від її досягнення, як показав аналіз, критично залежить, чи зможе агломерація ефективно впоратись з сьогоdnішніми викликами і скористатись доступними можливостями.

Реалізуючи цю ціль, громади Львівської агломерації мають продемонструвати справжню згуртованість, яку українське суспільство проявило з перших днів повномасштабного російського вторгнення і яка стала джерелом стійкості України.

Розбудова економічно та екологічно стабільної, політично та соціально згуртованої держави визначалась як одна з ключових стратегічних цілей державної регіональної політики у Державній стратегії регіонального розвитку ще до початку повномасштабного вторгнення і саме в рамках цієї цілі передбачалось посилення інтегруючої ролі агломерацій¹. В нинішніх умовах і з перспективою повоєнного відновлення ця ціль не тільки не втратила актуальності, а й набула ще більшого значення.

Розвиток згуртованості є однією з ключових політик Європейського Союзу, до членства в якому Україна прямує. Її метою є покращення економічного добробуту регіонів та уникнення регіональних та територіальних диспропорцій у розвитку². Схожим чином визначається соціальна згуртованість у документах Ради Європи — це здатність суспільства забезпечувати добробут усіх своїх членів, мінімізуючи диспропорції та уникаючи маргіналізації³.

Модель співпраці, яка має бути сформована у Львівській агломерації, повинна базуватись на взаємній повазі до набутої в результаті децентралізації повноцінної самоврядності, культурі діалогу і довіри, на розвитку спроможності дбати про добробут мешканців та мешканок усіх громад агломерації та на їхній активній участі у формуванні спільного безпечного майбутнього.

Одним з критеріїв ефективності такої моделі має стати здатність громад агломерації спільно реагувати на виклики, спричинені як російською агресією, так і глобальними змінами у сучасному світі. Координація їх зусиль в ситуаціях, які потребують швидкого реагування і взаємної підтримки, запорука того, що вони зможуть успішно пройти випробування на стійкість, якщо цього вимагатиме час.

¹ <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-%D0%BF#Text>

² <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/HTML/?uri=CELEX:12016ME/TXT#d1e4788-47-1>, art.174

³ <https://rm.coe.int/report-towards-an-active-fair-and-socially-cohesive-europe-janv-2008-t/1680939181>

Оперативна ціль 1.1**СПІЛЬНА ПЛАТФОРМА ДЛЯ ЕФЕКТИВНОЇ СПІВПРАЦІ ГРОМАД**

Громади Львівської агломерації мають багато спільних проблем, які можуть ефективніше вирішуватись завдяки їхньої співпраці, – а деякі з них без такої співпраці взагалі не можуть бути вирішені.

Однак українські громади – а громади Львівської агломерації не виняток – мають наразі, навіть після децентралізації, обмежений досвід налагодження горизонтальної взаємодії та міжмуніципального співробітництва за принципом «рівний з рівним».

Щоб активізувати таку співпрацю, необхідно налагодити практику регулярного діалогу як між очільниками, так і між фахівцями ОМС громад агломерації, включаючи Львівську. І це тим більш важливо, щоб подолати упередження, які сформувались як наслідок не завжди простих стосунків між Львівською та сусідніми громадами в процесі адміністративно-територіальної реформи 2020 року.

Майданчиком для регулярного діалогу і координації взаємодії громад агломерації може стати створення, відповідно до чинного законодавства, асоціації органів місцевого самоврядування «Львівська агломерація» (далі Асоціація) – добровільного неприбуткового об'єднання, створеного ОМС з метою ефективнішого здійснення своїх повноважень, узгодження дій щодо захисту прав та інтересів територіальних громад, сприяння місцевому та регіональному розвитку⁴. Практика створення таких платформ саме в форматі асоціацій ОМС – поширена в агломераціях інших країн.

Взаємодія представників громад на платформі Асоціації забезпечить можливість здійснювати обмін досвідом, напрацьовувати моделі дво- і багатостороннього міжмуніципального співробітництва на рівноправних і взаємовигідних засадах, залучати зовнішні ресурси, започаткувати спільні проєкти і – на цій основі – формувати взаємну довіру та повагу між представниками громад, незалежно від їхнього масштабу, враховувати інтереси суміжних громад при формуванні ними стратегічних документів і планів просторового розвитку.

Цінним джерелом підвищення ефективності та результативності співпраці в рамках Львівської агломерації має стати залучення міжнародного досвіду і обмін кращими практиками завдяки налагодженню співпраці Асоціації з іншими агломераціями, їх асоціаціями та різними платформами співпраці ОМС в Україні та за її межами.

Підготовка спільних проєктів стане також передумовою залучення додаткових фінансових ресурсів з боку ЄС та інших донорів. Так, політика регіонального розвитку ЄС стимулює міжмуніципальну співпрацю в метрополіях/агломераціях в країнах-членах з допомогою таких інструментів, як, зокрема, інтегровані територіальні інвестиції. По мірі того, як буде розширятись підтримка України як країни-кандидата, буде розширятись доступ до такого роду інструментів і для Львівської агломерації.

Практика співпраці в рамках Асоціації дозволить також розробляти пропозиції щодо змін до нормативно-правових актів, спрямованих на підвищення ефективності агломераційної співпраці, і представляти їх суб'єктам законодавчої ініціативи.

Завдання, які потрібно виконати для досягнення цілі:

- досягнути порозуміння щодо принципів прийняття рішень у рамках майданчика для налагодження комунікації та взаємодії, його організаційно-правової форми, джерел фінансування;
- заснувати Асоціацію ОМС Львівської агломерації як платформу, яка має забезпечувати координацію взаємодії громад в рамках агломерації відповідно до узгоджених засадничих принципів, створити необхідний для такої координації її виконавчий орган (офіс);
- узгодити і затвердити стратегічний та операційний плани її діяльності;
- започаткувати практику створення проєктних груп з числа посадових осіб громад агломерації та залучених експертів за секторальними напрямками, спрямовану на напрацювання спільних рішень та залучення зовнішніх ресурсів для реалізації спільних проєктів;
- сформувані спільну систему моніторингу якості життя в громадах агломерації і інших їхніх показників розвитку громад як основу для запровадження підходу до прийняття рішень, оснований на даних (evidence based approach);
- ініціювати регулярний публічний захід – Форум громад Львівської агломерації – для популяризації на суб-регіональному та національному рівнях ідей спільних проєктів та результатів діяльності агломерації;
- налагодити і обмін кращими практиками і ефективну взаємодію з зовнішніми партнерами – агломераціями (метрополіями) в Україні, країнах Європи і світу, асоціаціями і іншими інституціями, які сфокусовані на розвитку агломерацій.

Індикатори (outputs & outcomes)⁵:

- започаткована практична діяльність інституції, заснованої зацікавленими громадами-учасниками (output);
- кількість проведених засідань органу управління Асоціації (чи іншої спільної інституції) за участі очільників заінтересованих громад-учасників, на рік (output);
- сформована спільна база статистики щодо соціально-економічного розвитку громад агломерації, яка щорічно оновлюється (output);
- кількість зовнішніх партнерів, з якими налагоджена співпраця на регулярній основі (output);
- результативність проведених засідань органу управління Асоціації (чи іншої спільної інституції), % питань, щодо яких прийнято позитивне рішення (outcome);
- кількість започаткованих та успішно реалізованих спільних проєктів громадами агломерації (outcome);

⁵ Для оцінки досягнення цілей визначаються два типи індикаторів – індикатори продукту (outputs), які описують безпосередній результат виконання визначених завдань, і індикатори результату (outcomes), які описують їх вплив на досягнення поставлених цілей (опосередкований результат).

- обсяг залучених зовнішніх ресурсів для реалізації спільних проєктів у рамках агломерації (outcome).

Оперативна ціль 1.2.

СТІЙКІСТЬ ДО КРИЗОВИХ ВИКЛИКІВ ТА НАДЗВИЧАЙНИХ СИТУАЦІЙ

Ефективність спільного реагування на кризові виклики і загрози – один з показників сталої співпраці і справжньої згуртованості. Але в ситуації, яка спричинена повномасштабною російською агресією, налагодження таких спільних механізмів має сенс бути виділеним в окрему ціль, оскільки громади стикаються у ці дні з надзвичайно складними і часом непрогнозованими кризовими викликами.

Сьогодні в Україні немає безпечних місць. І навіть громади тилового Львівського регіону, і зокрема громади Львівської агломерації, зазнають руйнувань і несуть людські жертви через ракетні обстріли, які спрямовані на об'єкти і критичної, і соціальної інфраструктури, а також і на житлову забудову.

Громади агломерації, як і вся країна, вимушені адаптовуватись до ситуацій, викликаних наслідками таких дій, – перебоїв з постачанням палива, відключеннями електропостачання та опалення, необхідністю відновлювати зруйновані об'єкти.

Кожна громада зараз підтримує захисників в Збройних Силах України і кожна втрачає своїх земляків, загиблих на полі бою. Все більш відчутними стають виклики, пов'язані з необхідністю забезпечити реабілітацію та гідну підтримку ветеранів і членів їхніх родин.

Львівська громада і громади агломерації в цілому витримали велике навантаження, пов'язане з хвилею ВПО у перші місяці після початку вторгнення і забезпечують їх підтримку зараз. Одночасно кожна громада відчула наслідки відтоку свого населення в більш безпечні місця і країни.

І це далеко не повний перелік викликів, спроможність ефективно реагувати – обов'язок усіх громад агломерації.

Досвід перших місяців після початку неспровокованої повномасштабної агресії і подальший розвиток подій показав, що місцеве самоврядування України має потенціал стійкості і здатність об'єднувати зусилля, щоб ефективно і злагоджено діяти у цей надскладний час.

Ефективність реагування на кризові виклики значною мірою залежить від прогнозування, від заздалегідь проведеної підготовки, формування резервів, які можуть бути за необхідності оперативно спрямовані в тому числі на підсилення інших громад, відпрацювання протоколів реагування і координації дій тощо. Підвищення спроможності антикризового реагування і реалізація спільних безпекових проєктів у нинішніх умовах має стати однією з пріоритетних цілей співпраці громад агломерації.

Але вона зберігає свою актуальність і у довготривалій перспективі. Наслідки російської агресії будуть відчутними ще тривалий час після Перемоги і виклики повоєнного відновлення теж вимагатимуть від ОМС ефективної координації зусиль.

Переваги агломераційної співпраці у напрацюванні платформи спільного антикризового реагування допоможуть громадам в майбутньому бути більш стійкими, якщо виникне необхідність реагувати на наслідки природних чи техногенних катастроф, які почастишали, а

також можливих пандемій, таких, як нещодавнє поширення вірусу COVID-19.

Завдання, які потрібно виконати для досягнення цілі:

- сформувати робочу групу для планування спільної антикризової моделі – визначення принципів і механізмів взаємодії громад в умовах кризових викликів;
- залучити фахівців і фаховий досвід для відпрацювання механізмів спільного антикризового реагування;
- розробити спільні інструменти антикризового реагування (політики, протоколи, карти ризиків тощо);
- сформувати спільну мережу резервних медичних протипанідемічних потужностей;
- періодично проводити спільний аналіз щодо можливих кризових викликів і необхідності відпрацювання нових механізмів та інструментів антикризового реагування, а також для оцінки ефективності напрацьованих раніше механізмів та інструментів.

Індикатори (outputs & outcomes):

- кількість проведених засідань робочої групи з антикризового реагування за участі очільників громад і представників громад агломерації, на рік (output);
- розроблений пакет інструментів спільного антикризового реагування (output); ;
- ефективність реагування ОМС громад на кризові виклики, оцінка профільних служб і фахових експертів (outcome);
- оцінка мешканцями та мешканками громад стану забезпечення умов їх безпечного проживання на місцевому рівні (outcome).

Оперативна ціль 1.3.**УЧАСТЬ ГРОМАДСЬКОСТІ В АГЛОМЕРАЦІЙНІЙ СПІВПРАЦІ**

Спільний шлях взаємовигідного розвитку на засадах міжмуніципальної співпраці для Львівської агломерації – це вибір громад, які її формують, і він відповідає інтересам їхніх мешканок та мешканців. Цей шлях не може бути реалізований повною мірою без їх активної участі.

Відповідно до принципів доброго врядування та стандартів Ради Європи, які є орієнтиром і для ОМС в Україні, участь громадян у процесах прийняття рішень є основою функціонування та розвитку справжнього демократичного суспільства, адже завдяки їй відбувається соціальний діалог із найважливіших питань⁶.

Розроблення цієї Стратегії була б неможливою без врахування принципів партисипативного підходу⁷. Від залученості громадськості критично залежить також і успішність її реалізації. Саме тому сприяння громадській часті в усіх процесах планування та реалізації міжмуніципальної співпраці є однією з цілей, яка є передумовою розбудови справжнього агломераційного партнерства.

Співпраця громад в агломерації має відбуватись максимально прозоро. Це передбачає постійне широке інформування громадськості та проведення консультацій з усіх тих ключових питань, які стосуються визначення напрямків співпраці та пріоритетів спільного фінансування, вибору та впровадження рішень в сфері інтересів одночасно різних громад, а також багатьох інших важливих питань агломераційного розвитку. Має бути продовжена започаткована в агломерації практика регулярного проведення соціологічних досліджень для обґрунтування стратегічних рішень. На всіх етапах їх підготовки мають використовуватись інструменти публічного збору і оцінки пропозицій, в тому числі в онлайн форматі, запроваджуватись практика краудфандингу для реалізації значимих проєктів.

Одним з пріоритетів має стати практика залучення громадських організацій та активних громадян не тільки до обговорення чи ініціювання проєктів, а й до їх реалізації. Львівська агломерація в цьому буде спиратись зокрема на практику проєктів People-to-people (P2P)⁸, яка активно підтримується в ЄС і є одним з інструментів політики згуртованості. Переважно це проєкти невеликі за обсягом, але суспільно значимі за своєю спрямованістю, які передбачають їх спільну реалізацію представниками різних спільнот. Вони можуть стосуватись різних сфер, таких як культура, спорт та популяризація здорового способу життя, розвиток молоді, освіта та професійне навчання, охорона навколишнього середовища та екологія і навіть спільної впровадження невеликих інфраструктурних проєктів. Громади агломерації будуть використовувати механізми аналогічні громадському бюджету для підтримки таких проєктів.

Однією з важливих трансформацій, яка має стати результатом усіх цих зусиль, є формування спільної агломераційної ідентичності, яка має поєднуватись з сильною локальною ідентичністю, і цей процес уже активно відбувається⁹.

⁶ <http://www.slg-coe.org.ua/wp-content/uploads/2021/05/CEGGLEX2021-UA-draft-law-public-consultations-ENG.pdf>

⁷ <https://rm.coe.int/civil-participation-in-decision-making-toolkit-/168075c1a5>
<https://rm.coe.int/smp-strategic-municipal-planning/16807470ea>

⁸ <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:52017IR1527&qid=1532610578535&from=EN>

⁹ Станом на лютий 2023 р. 85% опитаних ідентифікували себе з Львівською агломерацією/Великим Львовом
http://www.slg-coe.org.ua/wp-content/uploads/2023/05/Report_LvivAgglomeration_March2023_ukr_fin.pdf

Завдання, які потрібно виконати для досягнення цілі:

- сформувати спільну політику щодо забезпечення прозорості діяльності агломераційних інституцій (Асоціації та її офісу), інформування і залучення громадськості;
- створити додаткові майданчики для інформування громадськості через інтернет і соціальні медіа і підвищити рівень використання для цього комунікаційних ресурсів громад агломерації;
- забезпечити регулярне інформування про поточну діяльність в рамках агломерації і щорічну звітність інституцій агломерації;
- регулярно проводити опитування громадськості, в тому числі в форматі онлайн;
- розробити і впровадити практику підтримки проєктів, спрямованих на розвиток співпраці в агломерації і відібраних на відкритих конкурсах, за рахунок інструментів, аналогічних практиці громадських бюджетів, і залучених грантових ресурсів;
- сприяти налагодженню взаємодії і спільній реалізації проєктів громадськими організаціями з різних громад агломерації (молодіжної, екологічної, соціальної та іншої спрямованості).

Індикатори (outputs & outcomes):

- створені спільні інформаційно-комунікаційні майданчики, в тому числі в інтернеті (сайт, сторінки в соціальних медіа), регулярність оновлення їх контенту (output);
- кількість публікацій в регіональних і місцевих медіа і соціальних мережах щодо діяльності і розвитку Львівської агломерації, в річному розрізі (output);
- кількість проведених опитувань громадської думки, громадських слухань, використання інших форм громадських консультацій, кількість учасників таких консультацій, в річному розрізі (output);
- кількість запропонованих та реалізованих проєктів в форматі Р2Р, обсяг фінансування таких проєктів з різних джерел (output);
- кількість проєктів, реалізованих спільно громадськими організаціями з різних громад (output);
- рівень ідентифікації себе мешканцями та мешканками громад як мешканців та мешканок Львівської агломерації і підтримки ними агломераційної співпраці (outcome).

Стратегічна ціль 2: ЯКІСТЬ ЖИТТЯ

Зазвичай, кращі умови життя є наслідком вищих показників економічного розвитку і тому в агломераціях/метрополіях, які мають відчутні економічні переваги, мешканці мають шанс жити у більш комфортному, цікавому, різноманітному середовищі, мати доступ до більш якісних публічних послуг і ширші можливості для самореалізації. Мають шанс – і мають право, оскільки самі вони своєю працею створюють ці економічні переваги.

Однак вищі показники економічного розвитку в агломераціях не конвертуються автоматично у вищі показники якості життя. Для цього потрібні зусилля і ОМС, і соціально відповідального бізнесу, і широкої громадськості, в тому числі їх спільні зусилля. Друга стратегічна ціль полягає саме в тому, щоб «ефект масштабу», який визначає вищі темпи економічного зростання, працював також на досягнення вищих показників якості життя і створення комфортних умов для мешканців і мешканок усіх громад агломерації, а також на підвищення її привабливості для тих, хто захоче вибрати її місцем свого проживання і роботи.

Одним з пріоритетів для прикладення спільних зусиль має стати вирішення проблем мобільності і організації роботи громадського транспорту. Забезпечити можливість швидкого і комфортного пересування, зменшити завантаженість доріг і обсяг шкідливих атмосферних викидів, підвищити безпеку дорожнього руху – всі ці завдання в рамках агломерації мають вирішуватися першочергово, оскільки вони – серед найбільш затребованих громадськістю.

Пріоритетною є також співпраця громад у вирішенні проблем застарілості і часом недостатності інфраструктур ключових систем життєзабезпечення. Така ситуація є наслідком хронічного відставання з їхньою модернізацією. Вона присутня в Україні повсюдно, але в агломераціях, і у Львівській зокрема, ситуація ускладнюється ще й тим, що при плануванні розвитку одних громад інтереси інших, тих, які розташовані поруч, часто не брались до уваги.

Перехід від фрагментарних рішень до стратегічних, які за рахунок «ефекту масштабу» в багатьох випадках є ефективнішими і дешевшими, має стати принципом агломераційного розвитку у всіх питаннях, які стосуються розвитку транспортної чи інженерної інфраструктури, організації соціальних, медичних чи освітніх послуг, захисту навколишнього середовища і розвитку інфраструктури відпочинку та відновлення. Понад те, проєкти, які реалізуються в форматі міжмуніципальної співпраці, матимуть вищі шанси на залучення зовнішніх ресурсів, передусім з ЄС.

Спільні інтереси громад агломерації у вирішенні цих проблем об'єктивно існують, і на їх визначенні має базуватись міжмуніципальна співпраця в агломерації, яка жодним чином не применшує базове право самоврядних громад в межах своїх повноважень приймати самостійні рішення.

Варто особливо наголосити, що важливими критеріями для спільних рішень, які будуть

напрацьовуватись і реалізовуватись громадами агломерації, є також сталість розвитку, відповідальність перед наступними поколіннями і безпечність середовища для мешканців та мешканок громад агломерації, відповідність цілям сталого розвитку ООН¹⁰ В рамках майбутньої євроінтеграції громади агломерації мають уже зараз спільно працювати над підготовкою до впровадження відповідних стандартів та директив ЄС і вимог таких базових програм як європейський «Зелений курс». Цей аспект також береться до уваги при реалізації цієї стратегічної цілі.

Оперативна ціль 2.1.

Інтегрована система транспортної мобільності

Формування інтегрованої системи мобільності – один з пріоритетів для будь-якої агломерації. Її ефективне функціонування – передумова підтримання і розвитку тих зв'язків, які створюють фактичну цілісність агломерації, а також один з ключових факторів, який впливає на якість життя її мешканців та мешканок.

Саме тому регулярні пересування від/до міста-центру є одним з ключових критеріїв, за яким традиційно визначають межі агломерації. Дослідження, проведені в рамках Львівської агломерації, підтверджують, що коло громад, які в цій Стратегії розглядаються як утворюючі Львівську агломерацію, відповідає цим критеріям.

В той же час та система мобільності, яка склалась у Львівській агломерації, потребує суттєвого вдосконалення. Опитування мешканців та мешканок громад агломерації показало, що проблеми транспорту – серед тих, які слід вирішувати першочергово¹¹.

Станом на сьогодні основним видом пересування в агломерації є приміський автобус (маршрутка), який охоплює більшість населених пунктів агломерації та є для значної частини її мешканців безальтернативним видом пересування. При цьому ключовими проблемами пересування в межах агломерації є низька якість приміських автобусних перевезень, вкрай низький обсяг пересування приміськими поїздами, низька популярність велосипедів для регулярних поїздок та практично повна відсутність інтеграції із системою міської мобільності Львова.

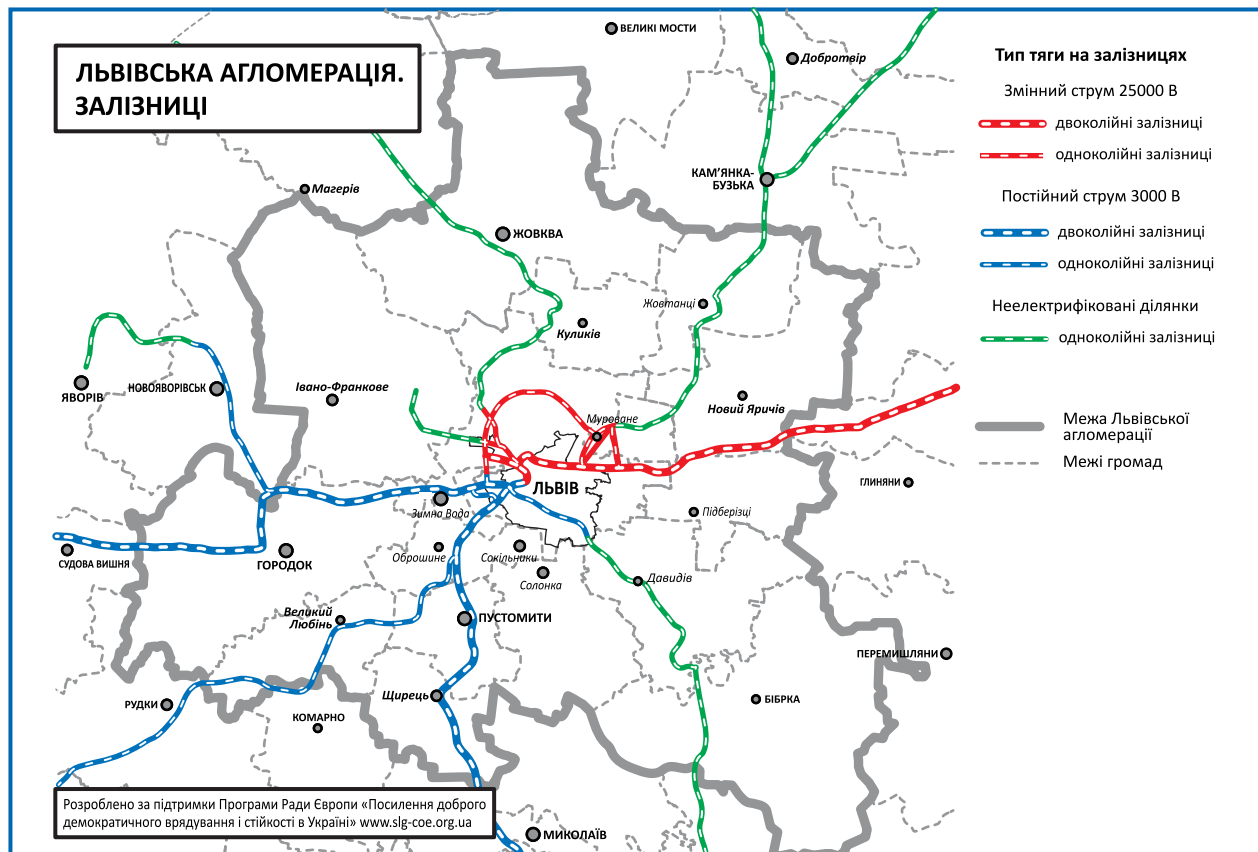
Відносно висока доля пересування приватними автомобілями є значною мірою наслідком цих проблем. Однак цей вид транспорту, по-перше, доступний не для всіх і, по-друге, спричиняє низьку негативних впливів (затори на в'їздах у місто та на міських вулицях, забруднення повітря, погіршення умов проживання у малих населених пунктах через надмірну інтенсивність та швидкість руху транспорту тощо).

Основний акцент у майбутньому розвитку мобільності у Львівській агломерації – збільшити частку поїздок громадським транспортом, зробити його швидким, комфортним та надійним. Поряд з вдосконаленням автобусного, належить також посилити роль приміського залізничного сполучення. Зростання частки пасажирів приміських поїздів робитиме пересування у Львівській агломерації більш зручним, а в перспективі дасть змогу легко перейти на споживання електричної енергії, що генерується з відновлюваних джерел, що відповідатиме кращим практикам кліматичної політики.

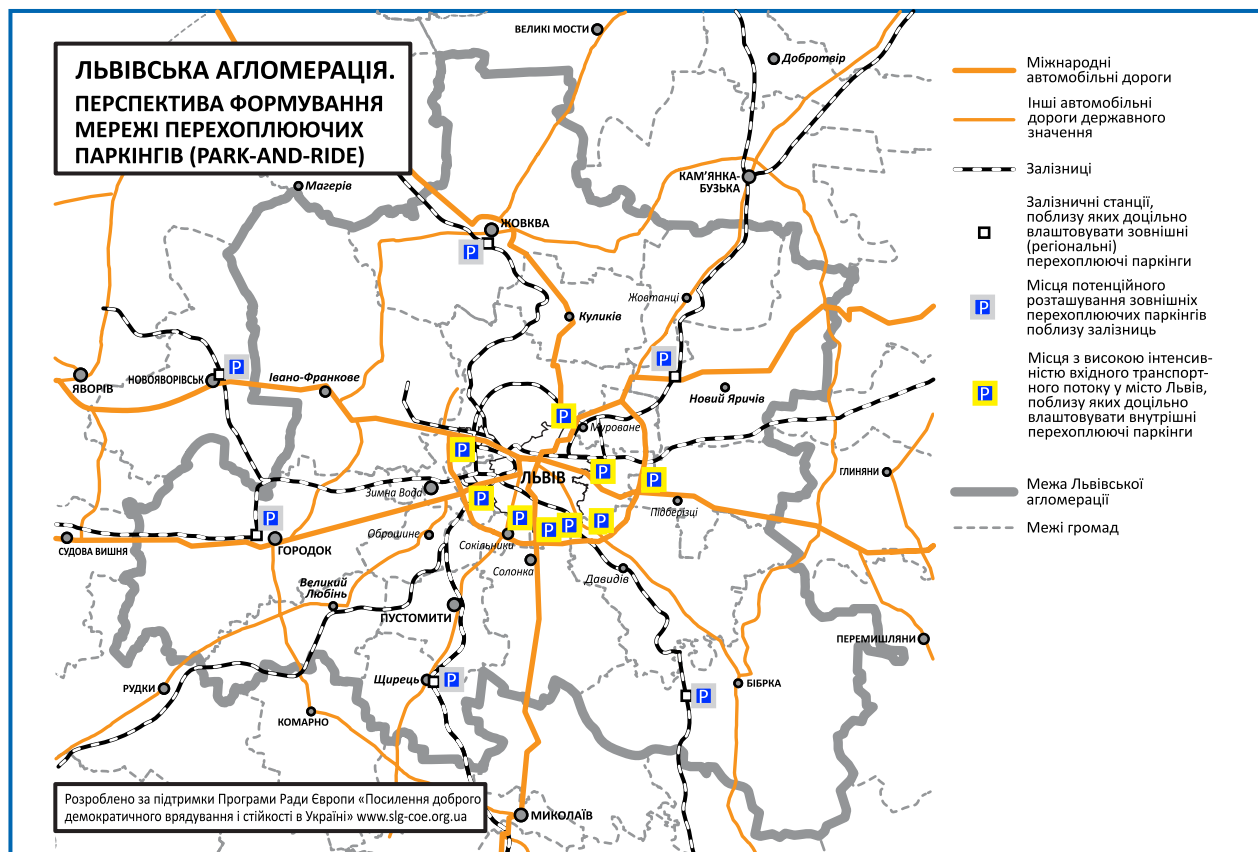
Розвиток велосипедного руху в агломерації слід одночасно розглядати в контексті як туристичних поїздок зі Львова у прилеглі громади, так і регулярних поїздок із прилеглих громад до Львова. Обов'язковим при цьому є влаштування повноцінної велосипедної інфраструктури як вздовж автомобільних доріг, так і поза ними на напрямках, які дають змогу скорочувати довжину поїздки велосипедом і таким чином робити їх більш привабливим для користувачів.

¹¹ Згідно з результатами соціологічного дослідження, облаштування доріг, які з'єднують громади у Львівській агломерації, є пріоритетом номер один серед можливих напрямків співпраці, а питання роботи громадського транспорту теж серед лідерів

http://www.slg-coe.org.ua/wp-content/uploads/2023/05/Report_LvivAgglomeration_March2023_ukr_fin.pdf



Малюнок 10. Перспектива розвитку приміського залізничного сполучення



Малюнок 11. Пропозиції до формування мережі перехоплювальних паркінгів

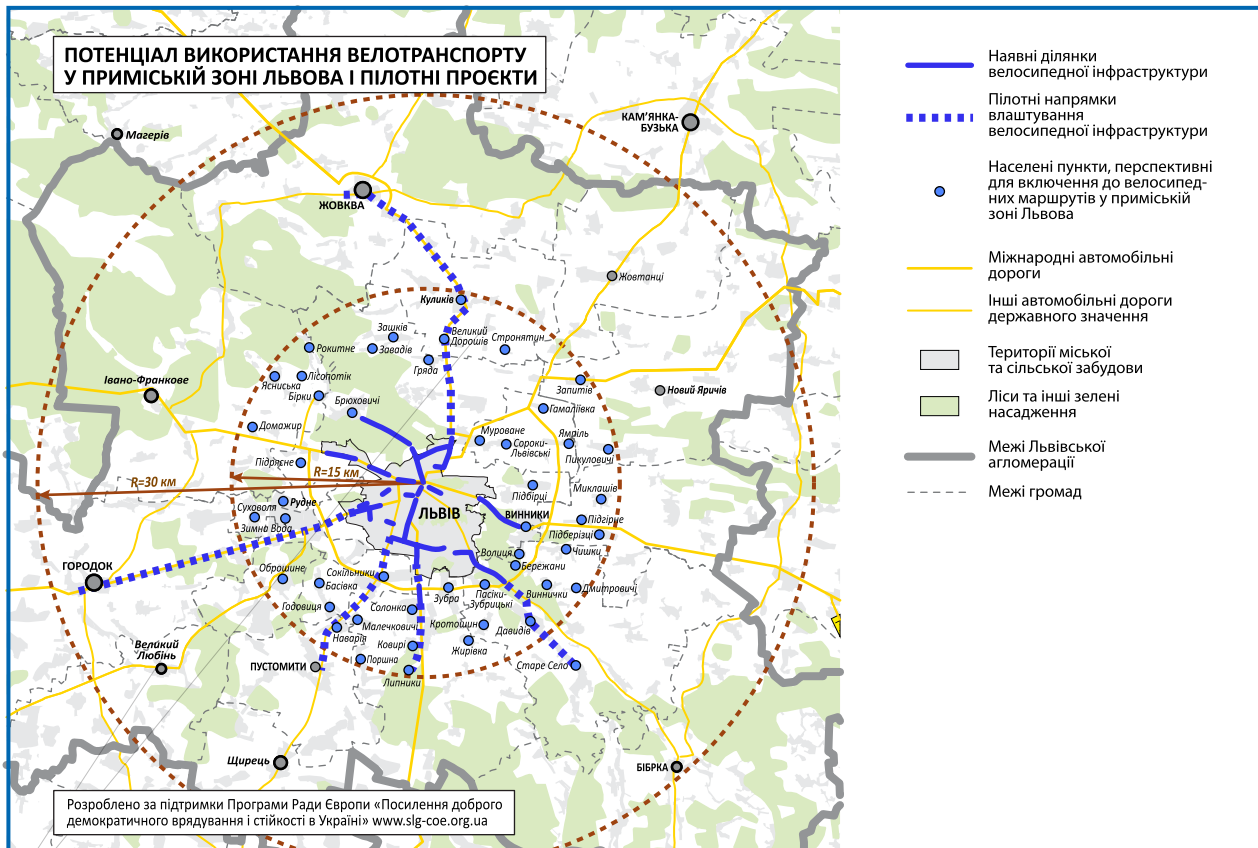
Говорячи про швидкість і комфортність пересування в агломерації, не можна упускати з поля зору питання безпечності дорожнього руху. З цих міркувань важливо розробити та реалізувати в агломерації систему заходів відповідно до політики «нульової толерантності» до ДТП (vision zero) для зниження їх кількості та важкості їх наслідків ДТП.

В кінцевому рахунку мова йде не лише покращення якості кожного окремого виду пересування, але про розбудову цілісної системи мобільності у Львівській агломерації, яка включатиме усі види пересування та забезпечить можливість мультимодальних поїздок усіма видами транспорту на умовах єдиної системи оплати проїзду пасажирями («агломераційний квиток»).

Розбудова такої системи потребує часу та ресурсів, однак в період реалізації Стратегії передбачено підготовку та впровадження системних рішень, які стануть складовими майбутньої інтегрованої системи мобільності агломерації.

Завдання, які потрібно виконати для досягнення цілі:

- забезпечити розвиток приміських автобусних перевезень і запровадження зручних для мешканців та мешканок форм інтегрованої оплати транспортних послуг в приміському та міському громадському транспорті («агломераційний квиток»);
- визначити місця та облаштувати транспортно-пересадкові вузли з приміських автобусів на міський транспорт (в тому числі підведення магістральних ліній міського транспорту до цих вузлів) та перехоплювальні паркінги на основних в'їздах у Львів;
- розширити мережу локальних автобусних маршрутів в межах громад і між громадами агломерації;
- розрахувати потенційний попит на перевезення приміськими поїздами та підготувати техніко-економічне обґрунтування раціональної схеми приміських залізничних сполучень;
- здійснити пілотний запуск оновлених приміських поїздів на одному-двох напрямках з високим попитом (Новояворівськ/ Івано-Франкове, Городок, Щирець, Глібовичі) з новим рухомим складом та підвищеною частотою курсування поїздів;
- провести необхідні інженерно-будівельні роботи для запуску повноцінного приміського залізничного сполучення;
- забезпечити розвиток велосипедних маршрутів та велосипедної інфраструктури;
- запровадити програму підвищення безпеки дорожнього руху (в т.ч. включаючи проактивні заходи з управління безпекою руху, розділення транзитного та локального руху, влаштування засобів заспокоєння дорожнього руху на дорогах в межах населених пунктів тощо);
- удосконалити мережу автомобільних доріг (розширення західного обходу Львова з мінімізацією кількості дочок доступу на нього, будівництво північної об'їзної дороги навколо Львова тощо).



Малюнок 12. Перспектива розвитку велосипедного руху у Львівській агломерації

Індикатори (outputs & outcomes):

- частка поїздок приміськими автобусами серед використання різних транспортних засобів для поїздок в агломерації (output);
- кількість приміських автобусних маршрутів, на яких діє інтегрована система оплати («агломераційний електронний квиток») (output);
- кількість облаштованих перехоплювальних паркінгів (output);
- частка поїздок приміськими поїздами серед використання різних транспортних засобів для поїздок в агломерації (output);
- кількість напрямів приміського залізничного сполучення в оновленому форматі (output);
- довжина велосипедних доріжок (output);
- динаміка кількості ДТП (загалом, і окремо з загиблими та травмованими) (output);
- рівень задоволеності мешканців та мешканок роботою громадського транспорту в агломерації (outcome);
- показники забруднення повітря в громадах агломерації викидами автомобільного транспорту (outcome).

Оперативна ціль 2.2.

Спільний розвиток інфраструктури водопостачання та водовідведення

Хоча належне функціонування інфраструктури ключових систем життєзабезпечення (зокрема, водопостачання та водовідведення) відноситься до сфери компетенції місцевого самоврядування базового рівня (територіальних громад), тут існує ціла низка питань, що становлять предмет їх спільного інтересу.

Об'єднання зусиль громад агломерації для забезпечення усіх мешканців та мешканок чистою водою – один з важливих пріоритетів для їх співпраці. Станом на сьогодні актуальними проблемами є обмеженість наявних водних ресурсів та нерівномірний доступ мешканців та мешканок різних територіальних громад до центрального водопостачання. При цьому системи очистки і водогони потребують модернізації.

Незважаючи на те, що взаємозалежність більшості громад в питаннях водопостачання не ставиться під сумнів, формування громадами узгодженого системного підходу тривалий час не відбувалось, а в багатьох випадках їхні стосунки набували конфліктного характеру. Безобліковане використання водних ресурсів призводило до того, що в деякі громади, в яких здійснюється водозабір, переходили в категорію так званої «депресивної лійки», що спричинило ризики належного водозабезпечення для усієї агломерації.

Актуальним для спільного вирішення є також питання належного функціонування систем водовідведення і, як наслідок, запобігання забрудненню водойм і ґрунтових вод. Не усі домогосподарства в громадах станом на сьогодні підключені до централізованої системи водовідведення. Водночас наявні очисні споруди, хоча і мають достатні потужності, але давно не модернізувались.

Відсутній належний контроль за стоками від приватного і промислового сектору. При цьому у вирішенні питань належного господарювання продуктами життєдіяльності населення та промислових підприємств зацікавлені не лише територіальні громади, на територіях яких вони генеруються, – екстериторіальність наслідків цієї життєдіяльності для соціальної, екологічної та економічної складових сталого місцевого розвитку (екологічний стан річок і водойм) також обумовлює необхідність співробітництва територіальних громад Львівської агломерації.

Спільні зусилля з досягнення оперативної цілі передбачають напрацювання механізму міжмуніципального співробітництва у зазначених сферах з метою:

- забезпечення максимальної ефективності використання обмежених ресурсів життєзабезпечення (зокрема, джерел питної води);
- зменшення суспільної напруги та непорозумінь, які виникають між мешканцями окремих громад внаслідок спільного використання мереж та об'єктів інфраструктури ключових систем життєзабезпечення;
- впровадження належного контролю за рідкими відходами;
- узгодження і реалізацію спільних рішень щодо модернізації інфраструктур водопостачання і водовідведення, в тому числі спільний пошук необхідних для цього додаткових фінансових ресурсів.

Співпраця громад у вирішенні питань належного функціонування і модернізації інфраструктури водопостачання та водовідведення підвищить якість відповідних комунальних

послуг для їх мешканців та мешканок. Водночас відповідні зусилля стануть проявом відповідальної позиції громад агломерації перед лицем глобальних викликів, таких зокрема як запобігання змінам клімату, яким сьогодні приділяють значну увагу міжнародна спільнота і країни ЄС.

Завдання, які потрібно виконати для досягнення цілі:

- сформувані спільний підхід до вирішення питань забезпечення мешканців та мешканок громад якісною питною водою, включаючи питання належного утримання, розширення і модернізації водогонів та інших елементів інфраструктури водопостачання;
- напрацювати рішення щодо спільного використання і розвитку інфраструктури водовідведення з метою максимального охоплення мешканців та мешканок громад послугами централізованого водовідведення;
- забезпечити підготовку спільних проєктів модернізації структур водопостачання і водовідведення та пошук зовнішніх ресурсів для їх реалізації;
- налагодити систему контролю за стоками з приватного і промислового сектору;
- розробити і почати спільно реалізовувати програму очистки водойм та річок у громадах Львівської агломерації і запобігання їх забрудненню.

Індикатори (outputs & outcomes):

- кількість укладених договорів про співробітництво територіальних громад в питаннях водопостачання і водовідведення (output);
- відсоток домогосподарств, підключених до послуги централізованого водопостачання (output);
- відсоток домогосподарств, підключених до послуги централізованого водовідведення (output);
- відсоток домогосподарств, які мають укладені договори щодо утилізації стоків з сертифікованими компаніями (output);
- обсяг залучених коштів із зовнішніх джерел фінансування (як державних, так і міжнародних) на реалізацію інфраструктурних проєктів в сфері водопостачання та водовідведення (output);
- оцінка мешканців якості послуг в сфері водопостачання і водовідведення (outcome);
- показники якості водойм і ґрунтових вод на території громад Львівської агломерації (outcome).

Оперативна ціль 2.3.

Комплексна система поводження з відходами

Брак системного вирішення питань поводження з побутовими відходами – загальноукраїнська проблема. Відсутня мережа сміттепереробних заводів, більшість полігонів для захоронення відходів вичерпали термін експлуатації, належний контроль незабезпечений, культура поводження з відходами несформована.

Львів і сусідні громади одними з перших зіткнулись ризиками загострення цієї проблеми. Надзвичайна ситуація, коли у 2016 році на полігоні ТПВ у Великих Грибовичах (тепер населений пункт в складі Львівської ТГ) відбувся зсув сміття, стала своєрідним тригером для підняття уваги на загальнонаціональному рівні до перманентного наростання проблем, пов'язаних з накопиченням відходів, які зберігаються та захороняються в неналежних умовах з усім спектром негативних наслідків такої практики.

Водночас ця ситуація стала поштовхом для впровадження рішень у цій сфері, в реалізації яких Львів випереджує інші міста України – відбувається повноцінна рекультивація полігону, розпочато будівництво сучасного сміттепереробного заводу за залучені кошти міжнародних фінансових інституцій¹². Це – елементи тої комплексної системи, яка може слугувати інтересам усіх громад агломерації.

Побудова такої системи буде ставати все більш актуальною по мірі впровадження Україною стандартів і директив ЄС в процесі її євроінтеграції. Невдовзі громади агломерації постануть перед необхідністю запровадження альтернативних рішень по збору і вивозу сміття до тих, які сьогодні реалізуються громадами і які залишаються паліативними без визначення усього ланцюжка управління відходами.

Уже сьогодні чинне законодавство вимагає від громад напрацювання комплексних планів управління відходами, однак фрагментарні рішення на рівні однієї громади не здатні забезпечити стале вирішення проблеми. Проект Плану управління відходами Львівської області передбачає поділ регіону на 5 кластерів, виокремлюючи обласний центр та навколишню територію в окремий кластер, що сприяє визначення рамки для співпраці громад в рамках агломерації в цих питань.

Громади агломерації, розуміючи ті можливості, які створюють для них рішення, які уже реалізуються Львівською громадою, з одного боку, і усвідомлюючи необхідність готуватись до впровадження нових європейських стандартів у цій сфері, з іншого, повинні розпочати працювати на випередження над формування комплексної спільної системи поводження з відходами, яка має включати і формування відповідної культури на рівні громадськості, і налагодження належного контролю, і розбудову повного технологічного циклу управління відходами (запобігання утворенню відходів, підготовки відходів до повторного використання, рециклінгу, відновлення відходів, у тому числі виробництва енергії, видалення відходів).

Одним з важливих пріоритетів такої програми має бути стимулювання впровадження в агломерації принципів циркулярної економіки (економіки замкнутого циклу), яка передбачає раціональне споживання, відновлення та повторне використання та ресурсів.

Реалізація у Львівській агломерації системного підходу в сфері поводження з відходами

має на меті зниження негативного антропогенного впливу на довкілля, яке передбачене цілями сталого розвитку, і сприятиме його збереженню для нинішнього і майбутніх поколінь мешканців та мешканок агломерації.

Наявність такої комплексної спільної програми стане також додатковою перевагою для залучення технічної допомоги і фінансових ресурсів від міжнародних, в тому числі європейських партнерів. Відповідально орієнтуючись на пріоритети, які визначає європейський Зелений курс, Львівська агломерація може розраховувати на участь в програмах ЄС, які розробляються і реалізуються на його підтримку.

Завдання, які потрібно виконати для досягнення цілі:

- розробити і розпочати впровадження мікрорегіонального плану та узгоджених планів громад агломерації щодо управління відходами;
- завершити будівництво механіко-біологічного комплексу з перевантаження та переробки ТПВ (сміттєпереробного заводу) у Львові;
- узгодити можливості укладення громадами агломерація договорів з сміттєпереробним заводом на прийом ТПВ з громад агломерації;
- розповсюдити практику роздільного збору сміття і його первинного сортування;
- налагодити систему контролю за укладенням домогосподарствами і економічними суб'єктами договорів щодо вивезення та утилізації ТПВ;
- розробити спільну програму сприяння впровадження підходів циркулярної економіки.

Індикатори (outputs & outcomes):

- розроблені мікрорегіональний план та узгоджені плани громад агломерації щодо управління відходами ведення, налагоджений моніторинг їх реалізації (output);
- кількість укладених договорів про співробітництво територіальних громад в питаннях управління відходами (output);
- відсоток домогосподарств, які мають укладені договори про централізований вивіз ТПВ (output);
- рівень забезпечення пунктів збору ТПВ ємностями для сепарованих відходів (3 фракції);
- відсоток повторного використання та рециклінгу побутових відходів (outcome);
- оцінка рівня задоволеності мешканців ефективністю роботи системи поводження з ТПВ (outcome).

Оперативна ціль 2.4.**Збереження природного середовища та мережі «зелених» і «блакитних» просторів**

Одним з ключових факторів, які визначають якість життя людей, є стан довкілля. Його стан на території Львівської агломерації можна вважати загалом задовільним – особливо у порівнянні з більш промисловими територіями України. Однак, хоча рівень забрудненості повітря, водних ресурсів, ґрунтів в агломерації і не є наразі критичним, у цій сфері існує чимало проблем, вирішення яких потребує скоординованих дій її громад.

Львівська агломерація має чималі природні ресурси, значну кількість об'єктів природно-заповідного фонду, території, які є цінними для збереження біологічного та ландшафтного різноманіття і які водночас формують її рекреаційний потенціал. Водночас містопланувальні рішення в багатьох громадах нехтують необхідністю забезпечення належного ставлення до «зелених» (пов'язаних з зеленими насадженнями) та «блакитних» (пов'язаних з водними ресурсами) територій. Існує ризик, що природній каркас, який утворюють такі зони і яким сьогодні агломерація може пишатись, буде все більше руйнуватись внаслідок інтенсивної забудови, особливо на приміських територіях, спричиненої процесами урбанізації.

Згідно формальних вимог, завдання та проєкти екологічного спрямування мають бути невід'ємною частиною стратегічних планувальних документів усіх без винятку територіальних громад агломерації, але в дійсності спроби вирішення екологічних проблем наразі залишаються в громадах поодинокими і фрагментованими. В багатьох громадах відсутні відповідні фахівці і спроможність планувати і реалізовувати заходи в сфері охорони навколишнього середовища.

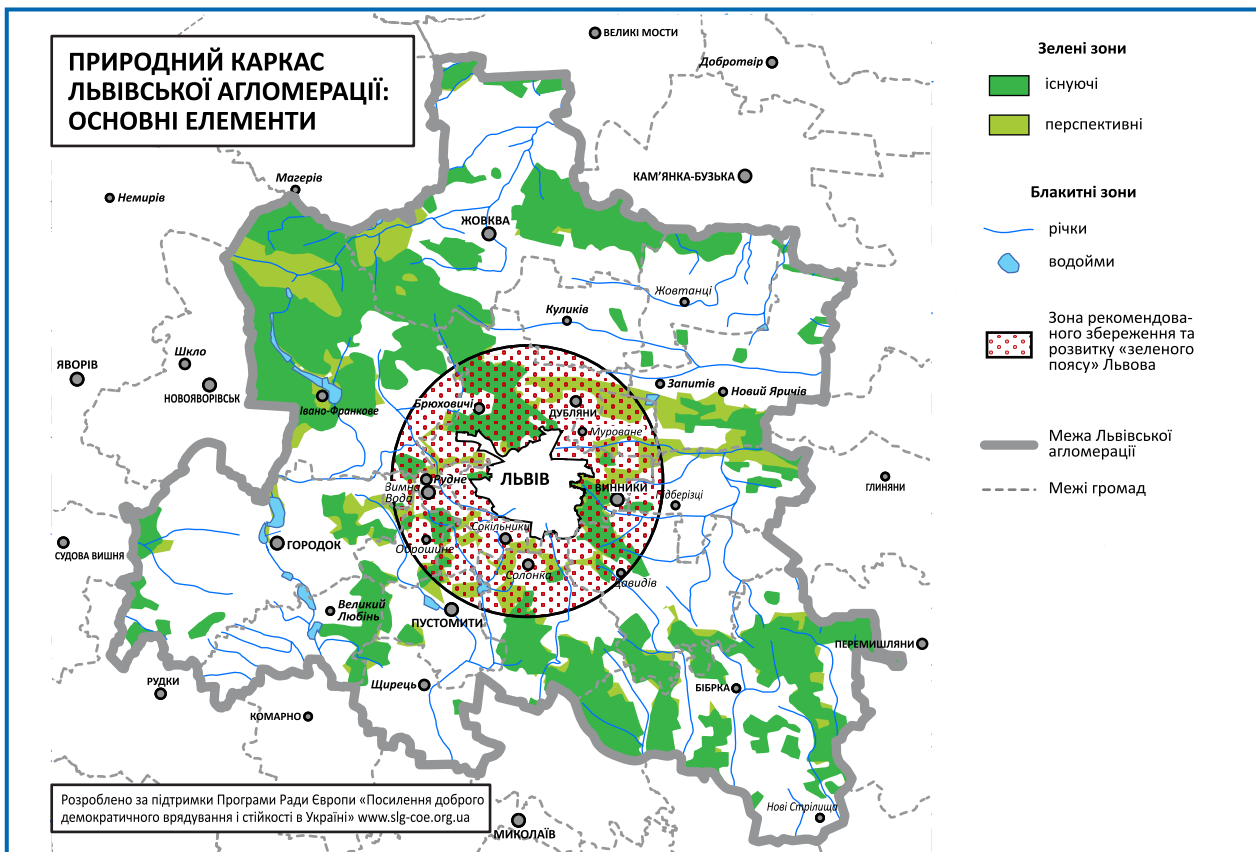
Нині навіть моніторинг стану навколишнього середовища не здійснюється належним чином через брак коштів на придбання відповідного обладнання та через відсутність скоординованої політики. Без належного контролю відбувається постійне забруднення навколишнього середовища суб'єктами господарювання, та й самими мешканцями та мешканками громад. Налагодження екологічного моніторингу і формування екологічної свідомості є передумовою вирішення інших завдань екологічного змісту, які, за замовченням, є понадлокальними.

Особливої уваги усіх громад, які формують Львівську агломерацію, потребує збереження та розвиток мережі «зелених» та «блакитних» територій, які утворюють природний каркас агломерації, як єдиної системи.

З одного боку, недопущення їх забруднення та забудови критично важливо для того, щоб збалансувати вплив на довкілля більш урбанізованих територій агломерації, зокрема її центру. З другого, рекреаційний потенціал «зелених» та «блакитних» територій можна спільно використовувати як для відпочинку їх мешканців та мешканок (тури відхідного дня), так і для розширення туристичного кластеру в цілому. Це потребує реалізації спільних проєктів громад щодо побудови туристичних маршрутів, тому числі велосипедних, належного облаштування місць для рекреації, спорту і відпочину, підвищення культури обслуговування і напрацювання унікальних пропозицій щодо місцевих локацій.

Шанобливе і дружнє ставлення до навколишнього середовища, увага до питань екології, дотримання принципів сталого розвитку як основи спільних зусиль громад Львівської агломерації важливі також і як показник того, що шлях розвитку, який обирає агломерація,

співзвучний з європейськими цінностями і глобальними зусиллями щодо запобігання змін клімату.



Малюнок 13. Основні елементи природного каркасу Львівської агломерації і можливий «зелений пояс» Львова

Завдання, які потрібно виконати для досягнення цілі:

- розробити і впровадити спільну систему екологічного моніторингу та контролю;
- розробити спільну програму розвитку і захисту зелених зон і територій природо-охоронного фонду;
- здійснити інвентаризацію забруднених територій, розробити і почати впроваджувати спільну програму їх ревіталізації;
- запровадити практику узгодження підходів до розроблення документів просторового планування таким чином, щоб зберегти і розвинути природний каркас (зелений пояс) Львівської агломерації як єдину мережу «зелених» та «блакитних» територій;
- системно здійснювати заходи по формуванню екологічної свідомості та відповідального ставлення мешканців та мешканок громад агломерацій до довкілля.

Індикатори (outputs & outcomes):

- функціонуюча система екологічного контролю на території агломерації (output);
- розроблена системна програма підвищення екологічної свідомості мешканців та мешканок (output);

- розроблена програма ревіталізації забруднених територій;
- кількість укладених договорів про співробітництво територіальних громад в сфері захисту довкілля (output);
- обсяг коштів, залучених із зовнішніх джерел фінансування (як державних, так і міжнародних), на реалізацію спільних заходів в природоохоронній сфері (output)
- динамка показників, зібраних завдяки діючій мережі моніторингу компонентів довкілля (outcome);
- розвинута мережа «зелених» (15 хв доступність) та «блакитних» (30 хв доступність) просторів, відсоток мешканців та мешканок забезпечених доступними просторами (outcome);
- оцінка мешканцями екологічної ситуації на території Львівської агломерації (outcome).

Оперативна ціль 2.5.

Висока якість та доступність ключових послуг в сферах освіти, охорони здоров'я, соціального захисту та культури

Львівський регіон і зокрема Львів, який є центром агломерації, мають значний досвід напруження і впровадження ефективних і інноваційних рішень в гуманітарній сфері. Мова йде і про формування мережі закладів, які надають високспеціалізовані послуги в сфері охорони здоров'я, про розвиток сучасної системи дошкілької, шкільної і позашкільної освіти, про забезпечення підтримки вразливих категорій населення, а в нинішніх умовах – підтримки ВПО, лікування і реабілітації постраждалих воїнів і жертв російських обстрілів.

Однак в нинішніх умовах викликів в соціально-гуманітарній сфері стає все більше і знаходити адекватну відповідь на них стає все складніше. При цьому потенціал різних громад у вирішенні актуальних сьогодні проблем є різним і часто одна окрема громада неспроможна самотійно реалізувати необхідні заходи якісно і в належному обсязі.

Необхідність розширення співпраці саме в соціально-гуманітарній сфері сьогодні є чи не найбільш нагальною. На момент прийняття Стратегії у громад уже є певний досвід співпраці у цій сфері, але здебільшого фрагментарний і часто без залучення Львівської громади. Так, існує практика горизонтальних міжбюджетних трансфертів між громадами-сусідами за окремі види публічних послуг (передусім освітніх), але вона не має системного характеру (потребує щорічних рішень). У рамках колишніх районів укладені кілька договорів про співробітництво громад щодо спільного утримання бюджетних закладів/установ (переважно медичних), розташованих у колишніх райцентрах. Попри значну фінансову спроможність багатьох громад мікрорегіону модель міжмуніципальної співпраці наразі не застосована для розвиткових проєктів, створення нових об'єктів соціальної інфраструктури тощо.

Започаткування серії пілотних дво-, три- і багатосторонніх проєктів співробітництва, які б показали «швидкі» результати для підвищення якості та/або доступності певних публічних послуг, перш за все медико-соціального характеру, а також в сфері освіти, дозволить відпрацювати моделі узгодження позицій та виконання домовленостей сторонами, а для мешканців та мешканок громад матиме відчутний результат в підвищенні якості їх життя.

Особливої уваги в нинішніх умовах потребують проєкти, сфокусовані на тому, щоб знайти і реалізувати адекватні відповіді на виклики, пов'язані з травмами війни – наслідками повномасштабної агресії, які в тій чи іншій формі відчуває кожен українець. Львівська громада разом з іншими громадами агломерації сьогодні беруть на себе особливу місію – прихистку, підтримки і реабілітації – як медичної, так і психологічної – для багатьох з них. І це ті питання, які нагально потребують координації зусиль і співпраці громад агломерації, визначення кожною з них ролі і форми участі в спільних проєктах. Знайти адекватні моделі такої співпраці в даному випадку – це питання соціальної і громадянської відповідальності громад і вони це усвідомлюють, координуючи свої зусилля часом без укладення формальних договорів. Однак масштаб існуючих викликів і значимість завдань, які потребують вирішення, потребує переходу до більш системної співпраці.

Завдання, які потрібно виконати для досягнення цілі:

- налагодити регулярне обговорення представниками громад агломерації спільних викликів в соціально-гуманітарній сфері для розширення кола проєктів співробіт-

ництва громад у цій сфері;

- ініціювати та розпочати співробітництво громад у питаннях підвищення якості дошкільної, шкільної та позашкільної освіти;
- ініціювати та розпочати співробітництво громад у сфері забезпечення доступності і якості медичних послуг (зокрема послуг медичної реабілітації);
- ініціювати та розпочати співробітництво громад у сфері забезпечення доступності і якості соціальних послуг;
- забезпечити залучення додаткових коштів на реалізацію спільних проєктів з зовнішніх джерел.

Індикатори (outputs & outcomes):

- кількість укладених договорів про співробітництво територіальних громад в соціально-гуманітарній сфері, кількість громад, які є сторонами таких договорів (output);
- обсяг залучених зовнішніх ресурсів для реалізації спільних проєктів в соціально-гуманітарній сфері (output);
- частка місцевих жителів, які відчули позитивні зміни щодо якості і доступності послуг в гуманітарній сфері у результаті реалізації проєктів міжмуніципального співробітництва (outcome);
- оцінка якості послуг медико-соціального характеру, отриманих в громадах Львівської агломерації, ВПО і ветеранами, які перебували на лікуванні та реабілітації (outcome).

Стратегічна ціль 3: КОНКУРЕНТОЗДАТНІСТЬ

Розвиток агломерації значною мірою залежить від залучення зовнішніх ресурсів – інвестицій, транзитних транспортних потоків, притоку і утримання людських ресурсів тощо. А це в свою чергу визначається її конкурентними позиціями і місцем, яке вона займає в регіональній, національній та міжнародній мережі. Саме тому посилення конкурентоздатності є однією з стратегічних цілей розвитку Львівської агломерації.

Для формування конкурентних позицій і їх представлення назовні тісна співпраця громад агломерації і їхня згуртованість так само важливі, як і при досягненні цілей, пов'язаних з підвищення якості життя її мешканців та мешканок. З другого боку, якість життя стає однією з переваг агломерації, а посилення її конкурентних позицій – передумовою для залучення ресурсів, необхідних для забезпечення комфортного і безпечного середовища в громадах агломерації. Таким чином усі три стратегічні цілі взаємопов'язані.

Географічне і ментальне тяжіння Львівського регіону, агломерації як його частини і Львова як центру області і агломерації до європейського простору великою мірою визначає їх конкурентні переваги. Ці переваги у поєднанні з меншими безпековими ризиками внаслідок віддаленості регіону від зони бойових дій здебільшого тільки посилились в умовах повномасштабного російського вторгнення. В багатьох сенсах регіон і його частини функціонують зараз як «місток» між країнами ЄС і Україною. В майбутньому цим також буде визначатись роль і місія регіону і агломерації, зокрема – в євроінтеграційних процесах.

Близькість до Європи – це одна з важливих переваг Львівської агломерації. Проте, за залучення ресурсів їй доводиться і доведеться змагатись з іншими полюсами економічного зростання – як у сусідніх європейських країнах, так і в інших регіонах України. Успіх у цьому змаганні визначатиме в тому числі проактивна позиція.

Сьогодні Львів, який в багатьох питаннях займає лідируючі позиції серед міст України, є локомотивом розвитку і для агломерації. Але спільна позиція її громад має стати суттєвим підсиленням цього лідерства, вигідним для усіх них. Узгоджені пропозиції щодо інвестиційних майданчиків, їх інфраструктурна готовність, ширший ринок праці і наявність якісного кадрового потенціалу, внутрішня мобільність, спільні зусилля для створення сприятливих передумов реалізації масштабних інфраструктурних проєктів – це лише деякі додаткові переваги для зовнішнього позиціонування, які може забезпечити агломераційна співпраця. Лідерство у розбудові такої співпраці як приклад для інших агломерацій України – теж додатковий фактор привабливості уваги і залучення ресурсів для Львівської агломерації.

Слід також наголосити, що бути конкурентоздатним в сучасному світі означає швидше за інших розуміти тренди і знаходити відповіді на виклики, бути готовим до впровадження інновацій і переосмислення підходів. Після Перемоги Україна буде відбудовуватись краще і ставати іншою – і Львівська агломерація має зробити в цей процес свій внесок, визначаючи для себе нову роль і місію – в економіці, культурному просторі, гуманітарній сфері.

Львівська агломерація має повною мірою розвивати свою «вузлову» роль, роль мультифункціонального хабу, де перетинаються транспортні і товарні потоки, де зустрічаються різні бізнес-інтереси і відбувається обмін знаннями та технологіями, де в наш непростий час люди можуть отримати прихисток, допомогу і підтримку, куди людям цікаво приїжджати і де людям комфортно жити. В цьому і проявляється той синергетичний ефект, який характерний для агломерації і який громади спільними зусиллями можуть створити.

Оперативна ціль 3.1.**Львівська агломерація як важливий логістичний хаб у мережі національних та міжнародних сполучень**

Львів, а разом з ним і Львівська агломерація, вже зараз є значимим логістичним хабом у мережі національних та міжнародних сполучень. В першу чергу це зумовлено географічним розташуванням, мережею автомобільних та залізничних шляхів, а також наявністю міжнародного аеропорту, який до 2022 року мав друге місце в Україні за обсягом пасажиропотоку.

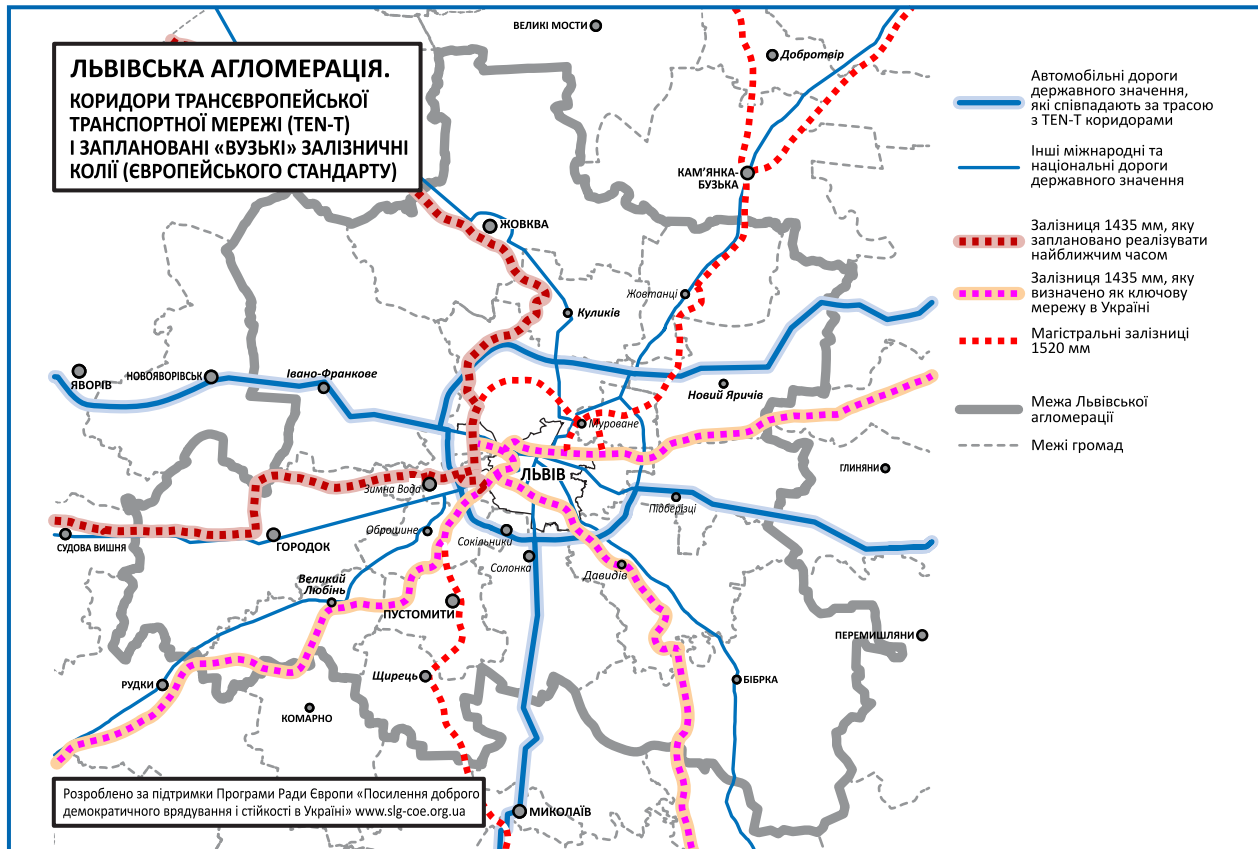
Хоча більшість вузлів зовнішнього пасажирського транспорту розташовано у Львові (аеропорт, залізничний вокзал, автобусні вокзали), все це насправді є спільним потенціалом агломерації, оскільки дає її мешканкам та мешканцям змогу користуватись цими вузлами (тривалість добирання до Львова, а, відповідно і до цих вузлів, для більшості населення не перевищує 1 години) і резервом для бізнесів, які працюють на території громад агломерації.

Водночас наявність інтенсивних транзитних транспортних потоків створює умови для розвитку необхідної інфраструктури вздовж автомобільних доріг (АЗС, готелі, торгові центри, вантажні термінали тощо). В перспективі транзитні потоки варто розділяти з шляхами локальних пересувань, а для цього варто передбачати нові зв'язки в наявній мережі доріг (зокрема, будівництво північної об'їзної дороги, посилення ролі дороги Р-84, яка огинає агломерацію по периметру, влаштування об'їзних доріг навколо населених пунктів тощо), створюючи одночасно вздовж них необхідну інфраструктуру. При цьому доступ до транспортних шляхів створює необхідні передумови для розвитку складів, логістичних терміналів, індустриальних парків.

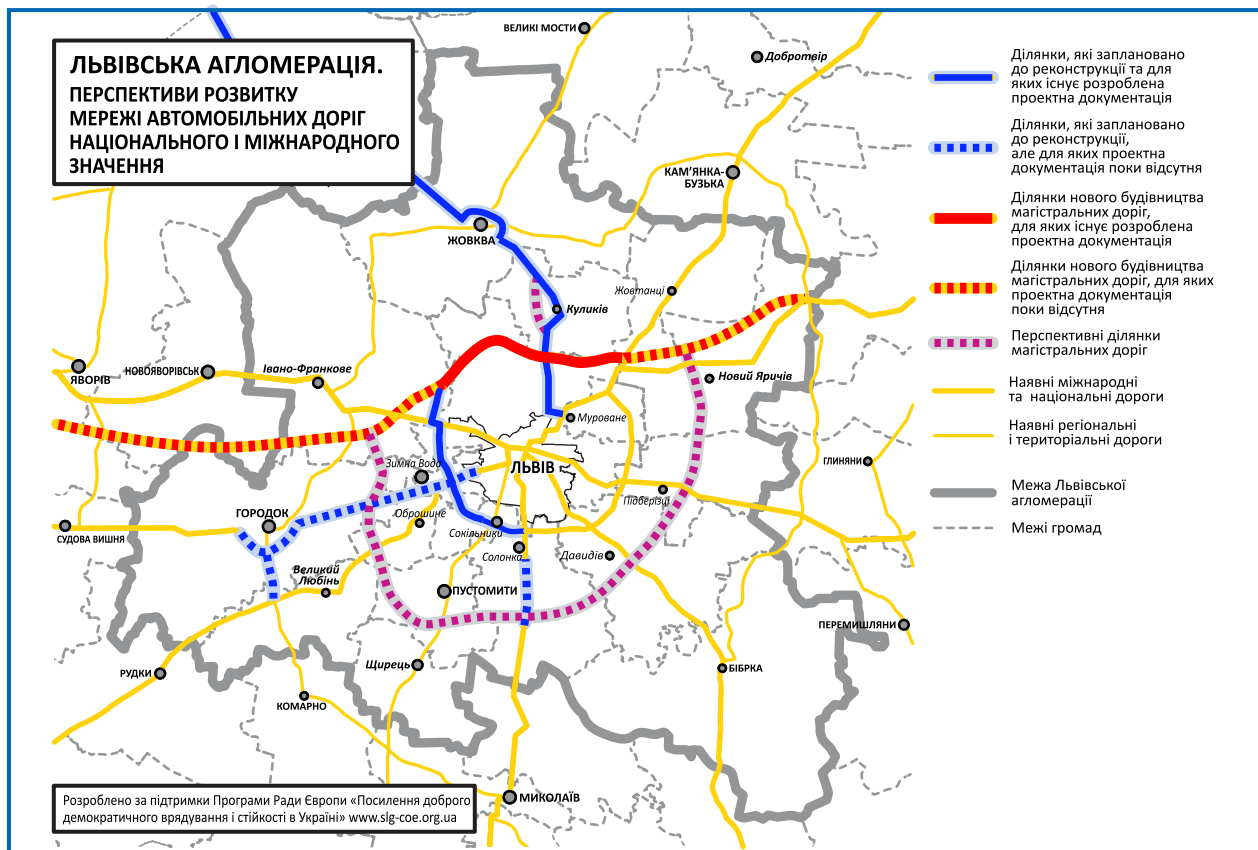
Одним з перспективних напрямів розвитку є будівництво «вузької» залізничної колії до Львова (європейського стандарту). Це дасть змогу значно розвинути транзитний потенціал Львівської агломерації, оскільки саме у Львові буде виконуватись пересадка на міжнародні поїзди до ключових міст Центральної та Східної Європи, а також формування міжнародних вантажних поїздів. І ключовим у цьому аспекті є розвиток станції Скнилів та прилеглої до неї території. Це в результаті дасть змогу сформувати новий пасажиро-вантажний вузол зовнішнього транспорту, розташований неподалік міжнародного аеропорту Львів. Тут мова йде не лише про новий залізничний вокзал, але і про новий автовокзал для регулярних та чартерних рейсів.

Після відновлення польотів цивільної авіації міжнародний аеропорт Львова має надвисокий потенціал щодо швидкого зростання пасажиропотоку за рахунок як відновлення довоєнної мережі міжнародних авіарейсів, так і створення національного авіаційного хабу та розвитку мережі внутрішніх сполучень (Харків, Дніпро, Запоріжжя, Одеса, Сімферополь). Крім цього, міжнародний аеропорт Львів повинен розвивати і сферу вантажних авіаційних перевезень.

Хоча розвиток логістичного потенціалу Львівської агломерації значною мірою пов'язаний з залученням значних інвестицій і реалізацією державних інтересів, кожне рішення у цій сфері вимагає участі громад і своєю чергою значно впливає на їх розвиток. Тому координація зусиль громад, на території яких реалізуються такі інвестиційні проекти, і ефективної взаємодії Львівської агломерації з регіональною і державною владою для сприяння таким інвестиціям і, з другого боку, інтеграції нових можливостей для більш інтенсивного розвитку громад і агломерації в цілому.



Малюнок 14. Перспективи розвитку будівництва залізничної колії європейського стандарту



Малюнок 15. Перспективи розвитку мережі автомобільних доріг національного і міжнародного значення

Таким чином, Львівська агломерація має необхідні передумови та потенціал для збереження та посилення лідерства на пересуваннях як в напрямку столиці, так і в напрямку Карпатського регіону і Європи. Вплив агломерації як важливого логістичного хабу у мережі національних та міжнародних сполучень може поширюватись як на українські, так і на польські міста. Додатковим стимулом зростання є спрощення чи відмова від митного та прикордонного контролю після вступу України до ЄС. А це в свою чергу накладає додаткові вимоги до того, щоб транспортна інфраструктура була здатною осилити збільшене навантаження.

Завдання, які потрібно виконати для досягнення цілі:

- забезпечити за сприяння держави і залучених коштів міжнародних інституцій розвиток станції Скнилів і супутньої інфраструктури як ключового, мультимодального терміналу для міжнародних пасажирських та вантажних перевезень і інтеграцію його в мережу львівського міського і приміського (агломераційного сполучення);
- забезпечити будівництво додаткових залізничних шляхів, обхідних навколо Львова, для вантажних перевезень;
- забезпечити за сприяння держави і залучених коштів міжнародних інституцій розвиток мережі автомобільних доріг національного і міжнародного значення, в тому числі розширення західного обходу Львова, будівництво північної об'їзної дороги, автомагістралі Львів – Рава-Руська, Львів-Мостиська тощо;
- сприяти створенню авіаційного хабу для напрямків схід-захід на базі Львівського аеропорту;
- забезпечити промоцію логістичних переваг Львівської агломерації і сприяти залученню нових інвесторів з врахуванням нових її можливостей в сфері логістики в інтересах усіх громад агломерації.

Індикатори (outputs & outcomes):

- довжина автомобільних доріг 1-ї категорії (дороги 2х2 смуги руху) в межах агломерації (output);
- обсяг вантажів, перероблених на вантажних станціях львівського залізничного вузла (output);
- кількість напрямків (міст) за кордоном, доступних для безпересадкових поїздок залізницею зі Львова (output);
- обсяг перевезення пасажирів зі станції Львів міжнародними поїздами (output);
- обсяг пасажиропотоку міжнародного аеропорту Львів (output);
- обсяг залучених інвестицій в сферу логістики, спрямованих на розвиток і використання відповідної інфраструктури (output);
- обсяг послуг в сфері транспорту і логістики, наданий підприємства, які зареєстровані на території агломерації (outcome);
- динаміка показників економічного розвитку громад, на території яких реалізуються нові проєкти в сфері логістики, порівняння індексів податкоспроможності громад в динаміці (outcome);
- динаміка зменшення транспортного навантаження на громади агломерації (обсяг транзитного потоку автомобільного транспорту, зокрема вантажного) (outcome).

Оперативна ціль 3.2.

Конкурентні умови для бізнесу та інновацій

Сьогодні економіка усієї країни страждає від негативних наслідків російської агресії, – і Львівщина не є винятком. Однак віддаленість від зони бойових дій навіть посилила стратегічне значення Львівської агломерації і створила додаткові можливості для розвитку її економіки за рахунок підвищення ролі транспортних коридорів і логістики, релокації бізнесу, збільшення кількості фахівців із числа ВПО.

Структура економіки Львова як центра агломерації задає пріоритети всій агломерації. Домінуючими секторами в ній є достатньо диверсифіковані сфера послуг і промислове виробництво – галузі, що створюють продукт з високою доданою вартістю, який вже сьогодні успішно заходить на ринки ЄС. Натомість сільське господарство, більш розвинене в сусідніх громадах, має значний потенціал за рахунок достатнього запасу земель та можливості забезпечення продовольчого ринку великого міста. В результаті, як сам Львів, так і сусідні громади все більше приваблюють інвесторів. На території агломерації вже починають діяти індустріальні парки, у тому числі із іноземним капіталом, існує розвинута мережа підтримки бізнесу, у першу чергу завдяки кластерам, де лідером виступає Львівський ІТ кластер.

Однак, незважаючи на вже сьогодні видимі економічні вигоди та загальне розуміння важливості розвитку агломерації, можливості агломераційної співпраці використовуються не повною мірою. Відчувається брак системних рішень, які б посилювали і дозволяли ефективніше використовувати потенціал агломерації, в тому числі в сфері компетентності місцевого самоврядування. Так, ті рішення, які стосуються якості життя мешканців і мешканок агломерації, здебільшого мають одночасно безпосередній вплив також на економіку – знижують логістичні витрати компаній і непродуктивні витрати часу їх працівників на доїзд, сприяють розвитку мережі малого і середнього бізнесу, створюють конкурентні переваги для залучення кваліфікованої робочої сили тощо. І тут агломерація має значний потенціал посилення цих переваг.

Спостерігається також значна нерівномірність розвитку громад агломерації. При цьому часто відбувається конкуренція за інвестиції, яка призводить зокрема до формування конкуруючих, а не узгоджених пропозицій щодо залучення інвесторів.

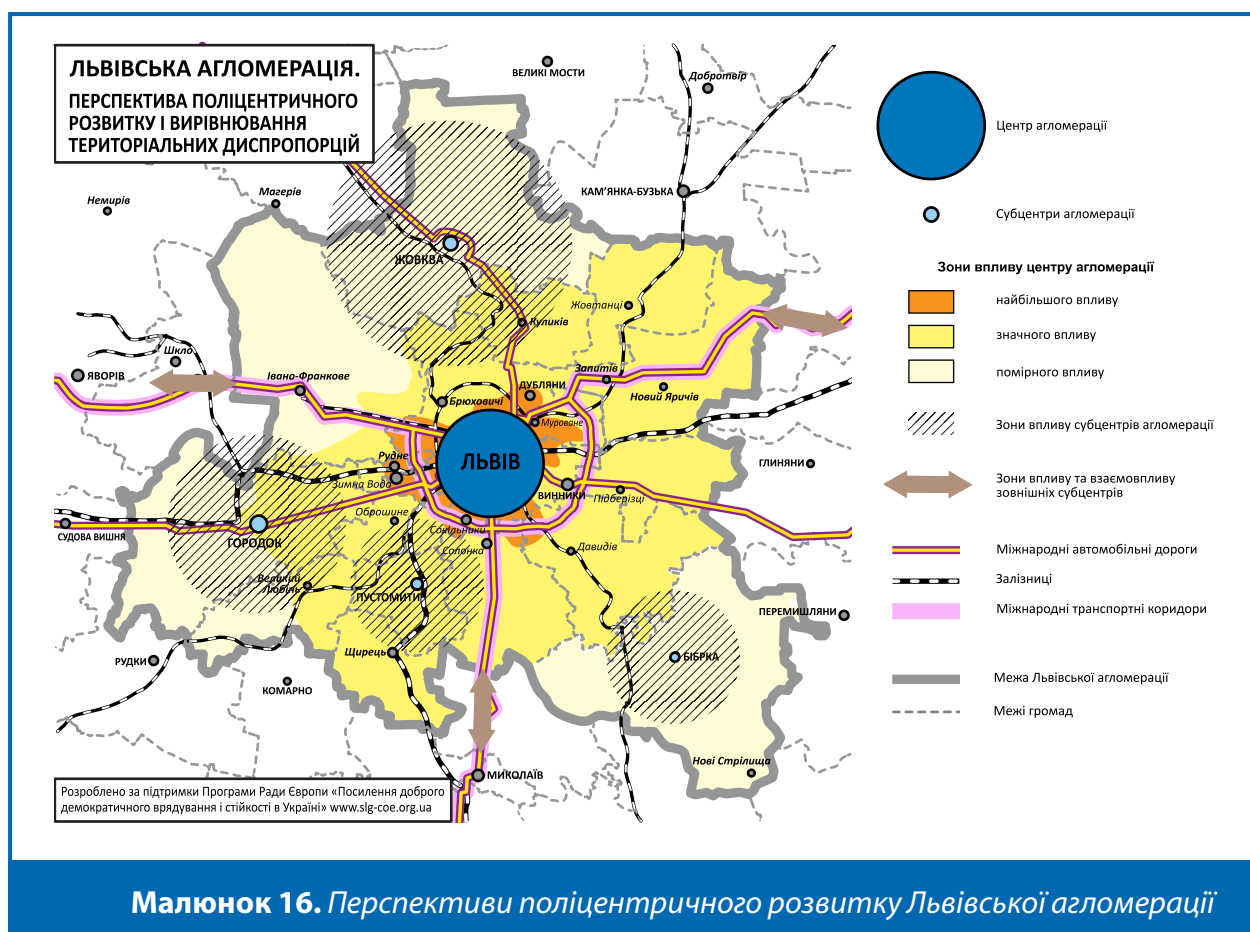
Враховуючи усі ці моменти, громади агломерації стають на шлях формування спільної політики соціально-економічного розвитку з метою створення конкурентних умов для розвитку бізнесу і інновацій на території Львівської агломерації та підвищення її інвестиційної привабливості.

Це, зокрема, передбачає спільні зусилля з бізнесом і відповідно до його потреб для подолання дисбалансів на ринку праці, запобігання дефіциту висококваліфікованих фахівців, підвищення рівня підготовки робітничих кадрів.

Це також передбачає інвентаризацію інвестиційно привабливих майданчиків в рамках агломерації, реалізацію спільних інфраструктурних рішень для їх передінвестиційної підготовки, спільну їх промоцію.

В рамках агломерації є також потенціал розвитку кластерів, більшість з яких наразі сконцентровані у Львові, ширше залучення в них малих та середніх бізнесів, які функціонують і

можуть розвиватись в громадах агломерації, створюючи додаткові можливості зайнятості і наповнення бюджетів громад.



Координацію зусиль в сфері планування економічного розвитку агломерації має на меті також сприяти збалансованому розподілу економічного зростання субрегіону, усунути диспропорції і за рахунок розвитку економічно сильних суб-центрів компенсувати виражену моноцентричність, яка сьогодні притаманна Львівській агломерації.

Громади також мають долучитись до нарощування потенціалу Львівської агломерації в сфері високотехнологічного виробництва, який має стати однією зі сфер лідерства агломерації завдяки високій концентрації університетів і наукових установ, високими показниками розвитку людського капіталу, традиційній схильності мешканців регіону до інновацій і підприємництва, а також впровадженню міжнародних програм та проєктів, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності діючого бізнесу, запровадження енергоефективних та сучасних технологій у виробництві, формування європейських стратегій ведення бізнесу.

Такі вектори розвитку економіки співзвучні сучасним трендам економічного розвитку, зокрема в країнах ЄС, які сьогодні все більше орієнтуються на такі пріоритети, як цифровий компас і розвиток зеленої економіки, і будуть сприяти формуванню нових конкурентних переваг Львівської агломерації.

Завдання, які потрібно виконати для досягнення цілі:

- розробити і реалізувати спільну програму формування кадрового потенціалу агло-

- мерації з залученням провідних бізнес-кластерів і з врахуванням їх потреб;
- підготувати і забезпечити промоцію інвестиційної карти агломерації;
 - розширювати співпрацю в трикутнику «влада, бізнес і наука» як на рівні громад, так і на рівні агломерації і регіону;
 - забезпечити сприяння розширенню бізнес-мереж кластерного типу на всю територію агломерації, налагодженню відносин між учасниками діючих кластерів і їх потенційним партнерами в громадах агломерації;
 - розробити і реалізувати спільну програму сприяння збалансованого економічного розвитку громад агломерації і вирівнювання територіальних диспропорцій;
 - сприяти формуванню екосистеми інновацій і розбудові її структурних елементів - центрів експертизи, лабораторій R&D, наукових парків, акселераторів стартапів тощо
 - розробити спільну програму, яка б підтримувала проекти переходу економіки на принцип зеленої економіки.

Індикатори (outputs & outcomes):

- кількість нових робочих місць на підприємствах на території агломерації (output);
- кількість підприємств МСБ, в тому числі новостворених (output);
- кількість діючих кластерів та підприємств, що входять до їх складу в розрізі громад (output);
- обсяги експортної виручки від реалізації продукції у підприємств та кластерів агломерації (output);
- обсяг залучених на територію громади інвестицій, в тому числі прямих іноземних інвестицій (output);
- кількість інноваційних продуктів, випущених в рамках кластерів агломерації (output);
- наявність і показники виконання програм підтримки бізнесу, розвитку стартапів, переходу на засади зеленої економіки (output);
- зростання економічного потенціалу агломерації, показники сукупного валового продукту агломерації per capita (outcome);
- зменшення диспропорцій в економічному розвитку громад, порівняння індексів податкоспроможності громад (outcome);
- оцінка представниками компаній бізнес-середовища в агломерації (outcome);
- оцінка мешканцями перспектив працевлаштування і можливості започаткування власного бізнесу (outcome).

Оперативна ціль 3.3.

Реабілітаційний кластер національного рівня

Громади Львівської агломерації стали домівкою – тимчасово або на довгі місяці – для багатьох ВПО. Сюди приїжджають з більш небезпечних регіонів, щоб побути у відносній безпеці і емоційно підзарядитись. Сюди з'їжджаються розділені воєнним станом родини, щоб принаймні коротко побути разом. Сюди приїжджають для лікування і відновлення поранені бійці ЗСУ і мирні мешканці з інших регіонів, які постраждали від обстрілів і бомбардувань.

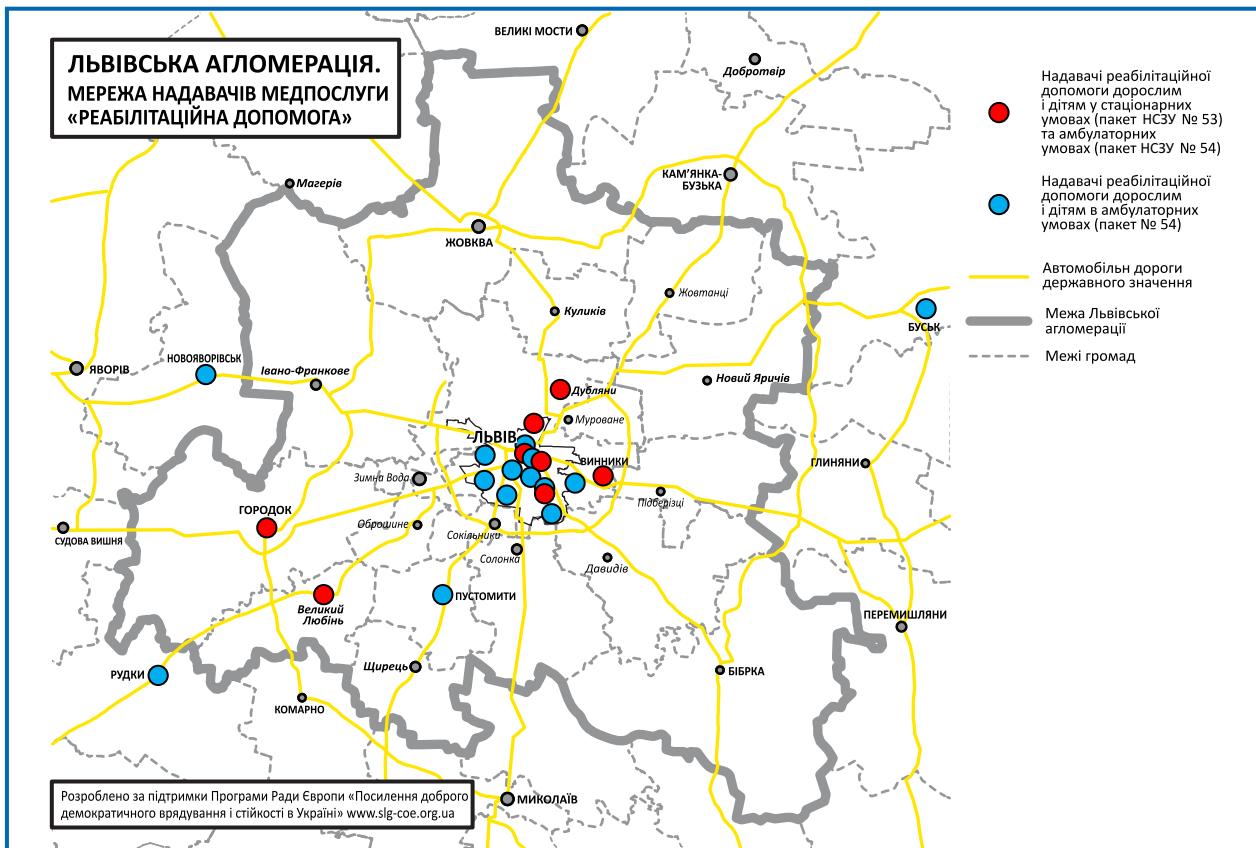
Організація підтримки та допомоги ВПО, усім тим, хто її потребує, психологічна і медична реабілітація ветеранів, в тому числі на основі залучених з європейських країн досвіду та ресурсів, все більше визначають нинішню роль – і місію! – регіону. Своєю чергою вирішення складних завдань, пов'язаних з відповіддю на виклики «травм війни», також потребує координації зусиль громад агломерації, які спільно мають сформувати диверсифікований реабілітаційний кластер.

Сьогодні у Львові створені такі надсучасні реабілітаційні центри як Unbroken і Superhuman, які надають високоспеціалізовану допомогу постраждалим в сфері реконструктивної хірургії, ортопедії і протезування. Тут напрацьовують і впроваджують найбільш передові технології лікування та протезування і повертають до нормального життя людей після складних травм.

На жаль, потреба в таких послугах продовжує зростати. Але окрім медичної реабілітації, існує значна потреба у психологічній та психосоціальній реабілітації постраждалих. В багатьох випадках повноцінне відновлення потребує значного часу після проведених складних операцій. Поряд з тими, хто проходить лікування і реабілітацію, часто протягом тривалого часу знаходяться близькі люди і члени їх родин.

Тому розбудова повноцінного поліфункціонального реабілітаційного кластеру є необхідністю. Тим більше, що і до повномасштабного вторгнення існувала значна незакрита потреба в реабілітаційних послугах для тих, хто переніс складні травми чи відновлюється після гострих станів внаслідок серцево-судинних захворювань. Стресові умови сьогоднішнього життя навряд чи зменшують кількість таких захворювань. Врешті решті, забезпечення мешканців і мешканок громад високоякісними медичними послугами вторинного і третинного рівнів є, згідно соціологічних досліджень, одним з пріоритетів для співпраці громад Львівської агломерації.

Розбудова такого кластера передбачає, що поряд з тими зусиллями, які сьогодні спрямовуються для подальшого розширення високоспеціалізованих реабілітаційних центрів і приведення рівня їх послуг до найвищих стандартів, необхідним буде чітке визначення ролі і місця кожного медичного закладу на території агломерації в системі надання послуг лікування і реабілітації. Запровадження їх спеціалізації і налагодження між ними тісної співпраці і координації дозволить розвантажити високоспеціалізовані медичні заклади і водночас підвищити ефективність використання лікарень і колишніх санаторіїв, розташованих в громадах агломерації, результатом таких системних зусиль стане в кінцевому рахунку підвищення якості медичних послуг для мешканців та мешканок громад агломерації і спроможність медичних закладів агломерації надавати повноцінну диверсифіковану допомогу в реабілітації для тих, хто її потребує.



Малюнок 17. Можливості розвитку реабілітаційного кластеру

Одночасно з цим перед усіма громадами агломерації постає необхідність адаптації громадського простору до вимог інклюзивної доступності.

Все це є складовими нової гуманітарної місії Львівської агломерації у відповідь на виклики сьогодення часу

Завдання, які потрібно виконати для досягнення цілі:

- розробити спільну програму підтримки і адаптації ВПО;
- сприяти налагодженню координації та співпраці між лікувальними закладами на території агломерації на засадах їх спеціалізації;
- розгорнути в агломерації систему комплексної медичної та психологічної реабілітації з залученням закладів охорони здоров'я і санаторіїв, розміщених на території сусідніх з Львівською громад агломерації;
- здійснювати спільний пошук зовнішніх ресурсів і залучення сучасних технологій для розбудови реабілітаційного кластеру та підвищення кості послуг, які в ньому надаються.

Індикатори (outputs & outcomes):

- кількість місць, облаштованих для проживання ВПО (output);
- розроблена і впроваджена програма співпраці лікувальних закладів на території

агломерації на засадах спеціалізації (output);

- кількість ветеранів і жертв російських обстрілів, які отримали високоспеціалізовану допомогу в рамках реабілітаційного кластеру (output);
- загальна кількість пацієнтів, які отримали послуги в сфері реабілітації, в річному вимірі (output);
- обсяги ресурсів, залучених громадами агломерації в рамках міжнародної технічної допомоги, співпраці з міжнародними організаціями і благодійниками, для розвитку реабілітаційного кластеру (outcome);
- рівень задоволеності ВПО умовами їх перебування в громадах агломерації (outcome);
- розгорнута система реабілітації для постраждалих від російської агресії, в тому числі кількість громад, її учасників (outcome);
- оцінка задоволеності мешканців та мешканок агломерації, зокрема ветеранів, якістю лікування та реабілітації на території агломерації.

Оперативна ціль 3.4.

Осередок відпочинкового і ділового туризму

Туристичний кластер традиційно був одним з провідних в економіці Львова і до нього тою чи іншою мірою долучались сусідні громади. Завдяки своєму історико-культурному потенціалу і розвинутій індустрії дозвілля він набув репутацію міжнародно визнаного туристичного центру.

Однак туристична галузь зазнала значного негативного впливу після початку повномасштабного російського вторгнення. Обсяг туристичних потоків різко знизився, практично повністю зупинився міжнародний туризм. Але через віддаленість від зони бойових дій і відносно менші безпекові ризики Львів і навколишні громади зберігають свою привабливість як місце прихистку та емоційного відновлення. Переорієнтація саме на ці категорії приїжджих сьогодні стала пріоритетом для туристичного кластеру. Одночасно, підсилюється культурно-просвітницька його функція в контексті декомунізації і подолання постколоніальних культурних впливів.

Оскільки туристична галузь є достатньо лабільною і, згідно прогнозів, після Перемоги буде швидко відновлюватись, уже сьогодні громадам агломерації є сенс орієнтуватись на збільшення навантаження на існуючу туристичну інфраструктуру. При цьому привабливість Львова з його великою кількістю історичних пам'яток можуть підсилювати сусідні громади, які теж багаті історичними пам'ятками, рекреаційними можливостями і цікавими сучасними атракціями. Наразі цей потенціал не використовується повною мірою і тому в рамках



Малюнок 18. Культурно-туристична мапа Львівської агломерації

агломерації мова йде про інтеграцію її громад в єдиний туристичний кластер і формування спільної туристичної пропозиції, актуальної в тому числі і для мешканців та мешканок самої агломерації. Серед перших кроків на цьому шляху має стати формування спільної культурно-туристичної мапи Львівської агломерації і налагодження обміну досвіду між агентами туристичного ринку Львівської і сусідніх громад.

Окремої уваги заслуговує розбудова як внутрішньої мережі велодоріжок, так і велосипедного зв'язку з країнами Європи, в першу чергу з Польщею, зважаючи на зростання популярності велотуризму у Європі. При цьому мова йде не лише про будівництво велосипедної доріжки вздовж дороги М-09 чи інших доріг, але і про влаштування супутньої інфраструктури (пункти відпочинку велосипедистів, готелі з місцями для зберігання велосипедів тощо).

Водночас важливим акцентом є те, що поряд з рекреаційним і розважальним туризмом, агломерація має значні перспективи в сфері ділового туризму, в тому числі міжнародного. Значну частку серед тих, кого сьогодні приймає щоденно агломерація, становлять представники дипломатичного корпусу, міжнародних організацій, гуманітарних місій та волонтерських організацій, журналісти, загалом – усі ті, хто забезпечує і підтримує зв'язки України та європейської і міжнародної спільноти для напрацювання і реалізацію відповідей на нинішні непрості виклики. Тут відбуваються важливі міжнародні зустрічі і події, для проведення яких значною мірою привабливі і приміські локації. Роль агломерації як важливого вузла у цій мережі міжнародних зв'язків залишиться актуальною і на етапі відновлення України і в майбутньому в процесі євроінтеграції.

Спільні зусилля громад агломерації у створенні середовища, яке заохочує приїжджати сюди людей з різних кутків України і світу, матимуть в результаті не тільки економічний, але й іміджевий ефект – сприятимуть формування бренду агломерації як її важливого активу для майбутнього успішного розвитку.

Завдання, які потрібно виконати для досягнення цілі:

- сформувати культурну мапу Львівської агломерації і впровадити спільну програму розвитку туристичного кластеру;
- налагодити обмін досвідом, навчання та підтримку для зацікавлених в розвитку туристичної галузі і підвищення якості туристичних послуг в громадах агломерації;
- сприяти поширенню туристичного кластеру на всю територію агломерації, інтеграції в нього учасників, локалізованих в громадах агломерації;
- облаштувати велосипедну інфраструктуру для пересування туристами на території агломерації та її сполучення з мережею міжнародних туристичних маршрутів;
- ініціювати проведення міжнародних заходів та конференцій різної тематики, готувати та надавати майданчики для таких заходів в громадах агломерації;
- сприяти розгортанню на майданчику агломерації діалогу і взаємодії українських громад між собою і з зарубіжними партнерами, зокрема в контексті завдань євроінтеграції.

Індикатори (outputs & outcomes):

- кількість партнерів з громад агломерації, залучених до туристичного кластеру (output);
- кількість приїжджих, які зупиняються в громадах агломерації більше, ніж на добу (output);
- обсяги туристичного збору, отриманого громадами агломерації (output);
- довжина велосипедної інфраструктури в агломерації, зокрема у напрямку державного кордону (output);
- кількість міжнародних заходів, проведених на території агломерації (output);
- кількість громад, представники ОМС яких відвідали громади агломерації з метою обміну досвідом і участі в спільних заходах (output).

КЛЮЧОВІ СТРАТЕГІЧНІ ПРОЕКТИ

Для досягнення визначених в Стратегії цілей у робочих групах і проєктних командах за участю представників громад агломерації, Львівської обласної державної адміністрації, інших державних та недержавних організацій та інституцій місцевого та регіонального рівня підготовлено 24 пропозиції до проєктів, які можуть бути спільно реалізовані громадами агломерації в різних форматах співпраці між ними і з іншими зацікавленими партнерами¹.

Перелік не є вичерпним і має бути конкретизований і доповнений після формування платформи координації взаємодії громад (Асоціації ОМС, як це передбачено Оперативною цілю 1.1)

ОПЕРАТИВНА ЦІЛЬ	НАЗВА ПРОЄКТУ	ЩО ПЕРЕДБАЧАЄ ПРОЄКТ
СТРАТЕГІЧНА ЦІЛЬ 1: ЗГУРТОВАНІСТЬ ТА СТІЙКІСТЬ		
Оперативна ціль 1.1 Спільна платформа для ефективної співпраці громад	Розроблення концепції інтегрованого розвитку території Львівської агломерації	Спільне розроблення та затвердження усіма територіальними громадами агломерації єдиної концепції інтегрованого розвитку, яка визначить довгострокові міждисциплінарні просторові та соціально-економічні пріоритети розвитку всієї території агломерації на основі її Стратегії та стане вихідними даними для розроблення ними містобудівної документації
	Формування проєктного офісу (при Асоціації «Львівська агломерація»)	Створення проєктного офісу, який забезпечить координацію реалізації спільних проєктів, пошук та залучення додаткових ресурсів та моніторинг реалізації Стратегії
Оперативна ціль 1.2. Стійкість до кризових викликів та надзвичайних ситуацій	Формування спільної системи антикризового реагування	формування спільної платформи для прогнозування і запобігання кризових ситуацій, відпрацювання інструментів спільного реагування на них, координації дій у випадку їх виникнення
	Спільні рішення для стабільного енергопостачання громад агломерації	Розроблення типової програми для забезпечення енергетичної безпеки та оптимізації споживання електроенергії в громадах агломерації
Оперативна ціль 1.3. Участь громадськості в агломеративній співпраці	Розширення участі громадянського суспільства в реалізації спільних проєктів громад агломерації	Формування механізму реалізації «малих» спільних проєктів громадськими організаціями в форматі P2P (People to People)

¹ Можливі формати співпраці громад описані в розділі «Реалізація Стратегії, моніторинг і оцінка»

СТРАТЕГІЧНА ЦІЛЬ 2. ЯКІСТЬ ЖИТТЯ		
Оперативна ціль 2.1. Інтегрована система транспортної мобільності	Удосконалення приміського автобусного сполучення у Львівській агломерації	Комплекс інфраструктурних і організаційних рішень для підвищення доступності і зручності автобусних перевезень (оптимізація міських та приміських маршрутів, покращення інфраструктури громадського транспорту, підготовка до впровадження «єдиного агломераційного квитка», впровадження практики замовлення транспортних послуг тощо)
	Удосконалення приміського залізничного сполучення у Львівській агломерації	Розвиток залізничної інфраструктури та організаційні заходи з метою удосконалення приміського залізничного сполучення за пілотними напрямками, а також вивчення можливостей та підготовка впровадження цілісної системи приміського залізничного сполучення
	Влаштування перехоплювальних паркінгів на під'їзді до Львова (Park-and-Ride)	Планування та облаштування пілотних перехоплювальних паркінгів на території Львівської громади або поруч з нею, а також пересадкових вузлів поряд із залізничними станціями
	Розвиток велосипедного руху у Львівській агломерації	Планування розвитку мережі велосипедних маршрутів та велосипедної інфраструктури і облаштування велосипедних доріжок вздовж автомобільних доріг на пілотних напрямках з високим очікуваним попитом на пересування для забезпечення регулярних і туристичних поїздок
	Підвищення безпеки дорожнього руху та розвиток дорожньої мережі у Львівській агломерації	Впровадження заходів для підвищення безпеки дорожнього руху, мінімізації впливу транзитного транспорту та покращення умов для вразливих учасників дорожнього руху межах населених пунктів, а також реконструкція наявних та будівництво нових ділянок автомобільних доріг
Оперативна ціль 2.2. Спільний розвиток інфраструктури водопостачання та водовідведення	Чиста вода (підвищення ефективності функціонування системи центрального водопостачання)	Розроблення профільної програми щодо розвитку/модернізації системи централізованого водопостачання громад Львівської агломерації та впорядкування відносин між надавачем та користувачем послуг з централізованого водопостачання
	Чисті річки і водойми Львівської агломерації	Комплекс організаційних та інфраструктурних рішень для покращення поводження з побутовими стоками для кожного населеного пункту і моніторингу забруднення водних ресурсів агломерації

Оперативна ціль 2.3. Комплексна система поводження з відходами	Рамковий план управління відходами громад Львівської агломерації	Розроблення Плану управління відходами мікрорегіону «Львівська агломерація» як рамкового документу (проміжної ланки між місцевими планами управління відходами та їхнім відповідником на регіональному рівні)
Оперативна ціль 2.4. Збереження природного середовища та мережі «зелених» і «блакитних» просторів	Програма екологічного моніторингу Львівської агломерації	Розроблення програми екологічного моніторингу стану навколишнього середовища Львівської агломерації та її реалізація на прикладі окремих громад та компонентів довкілля
Оперативна ціль 2.5. Висока якість та доступність ключових послуг в сферах освіти, охорони здоров'я, соціального захисту та культури	Створення мережі закладів стаціонарного догляду (підтриманого проживання) для потреб мешканців м.Львова та інших громад і ВПО	Під час пілотної фази проєкту передбачається створення у Новояричівській громаді нової локації закладу підтриманого проживання (на базі колишнього приміщення лікарні, розміщеного біля КУ «Новояричівський будинок для людей похилого віку та інвалідів»), яка буде надавати послуги зокрема мешканцям Львівської громади на умовах спів фінансування з міського бюджету
	«Школи-побратими» - партнерство закладів освіти м.Львова та громад агломерації	Розширення можливостей використання різних форм навчання, обміну досвідом між педагогічними працівниками та між адміністраціями ЗЗСО з метою підвищення якості шкільної освіти та розвитку ключових компетентностей (ініційований Львівською громадою, зголосилися до участі Бібрська, Городоцька, Мурованська, Новояричівська, Пустомитівська громади)
	Наближення медичних, соціальних та адміністративних послуг для учасників бойових дій та маломобільних груп населення у громадах Львівської агломерації (пілотна фаза)	Фокусування всіх інституцій громади (незалежно від відомчої належності) на ранньому виявленні та задоволенні потреб ветеранів війни та маломобільних груп жителів. Учасниками пілотної фази стануть Жовтанецька і Новояричівська громади
СТРАТЕГІЧНА ЦІЛЬ 3: КОНКУРЕНТОЗДАТНІСТЬ		
Оперативна ціль 3.1. Львівська агломерація як важливий логістичний хаб у мережі національних та міжнародних сполучень	Розвиток логістичного потенціалу	Комплекс заходів щодо влаштування залізничних ліній колії 1435 мм, розвиток пасажирського та вантажного залізничного сполучення, розвитку мережі автомобільних доріг на ділянках, що входять в індикативні коридори транс'європейської транспортної мережі (TEN-T), розвитку авіаційного хабу (для пасажирських та вантажних перевезень)

Оперативна ціль 3.2. Конкурентні умови для бізнесу та інновацій	Карта інвестиційної привабливості громад Львівської агломерації	Створення інтерактивного продукту – електронної карти інвестиційної привабливості громад Львівської агломерації, яка міститиме інформацію про наявні інвестиційні об'єкти на території кожної з громад агломерації, їх характеристики, а також про пріоритетні напрями залучення інвестицій в економіку цих громад.
	Сприяння збалансованому економічному розвитку громад Львівської агломерації	Комплекс заходів щодо сприяння залученню додаткових інвестицій в економіку громад з нижчими показниками економічного розвитку
	Розвиток інноваційної екосистеми	Формування в межах агломерації цілісної інноваційної екосистеми, яка зможе поєднувати процеси генерування (розроблення), практичної апробації та комерціалізації інновацій шляхом інтеграції зусиль на базі створених наукових парків і кластерів, ЗВО та наукових установ, інноваційного бізнесу за організаційної підтримки та інформаційного сприяння їх органів місцевого самоврядування.
	Налагодження взаємодії бізнесів і закладів професійної освіти у м.Львові	Налагодження партнерських відносин між представниками бізнесу та відповідних закладів професійної освіти, модернізацію навчальних програм і матеріально-технічної бази останніх, а також заходи з ранньої професійної орієнтації школярів з метою вирішення проблеми дефіциту кадрів, передусім робітничих професій (до участі у першому етапі проєкту зголосилися представники меблевого кластеру і Західноукраїнського кластеру індустрії моди)
Оперативна ціль 3.3. Реабілітаційний кластер національного рівня	Формування узгодженої моделі надання спеціалізованої і високоспеціалізованої медичної допомоги закладами охорони здоров'я у громадах Львівської агломерації (пілотна фаза)	Організація співпраці між надкластерними/кластерними лікарнями, розташованими у Львівській громаді (заклади Львівської міської та Львівської обласної рад), та стаціонарними закладами у громадах агломерації (загальних лікарнях Городоцької, Жовківської, Пустомитівської громад та лікарнях громад). На пілотній фазі проєкту передбачається провести Апробацію такого підходу на прикладі КНП ЛОР "Львівський обласний госпіталь ветеранів війн та репресованих імені Юрія Липи" та КНП "Бібрська міська лікарня"
Оперативна ціль 3.4. Осередок відпочинкового і ділового туризму	Розвиток туристичного кластеру	Об'єднання зусиль громад агломерації через створення туристичного кластера як інституційної основи для спільного планування та координації діяльності у сфері туризму, включаючи встановлення відповідних стандартів надання туристичних послуг, модернізацію об'єктів туристичної інфраструктури, напрацювання та просування нових туристичних продуктів

СТРАТЕГІЯ ЛЬВІВСЬКОЇ АГЛОМЕРАЦІЇ У НАЦІОНАЛЬНІЙ СИСТЕМІ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ

Особливість Стратегії розвитку Львівської агломерації визначалась необхідністю при її розробленні враховувати як пріоритети національних та регіональних стратегічних документів (підхід «зверху вниз»), так і стратегій громад агломерації, які були раніше розроблені або розробляються (підхід «знизу вгору»).

З одного боку, Львівська агломерація, згідно Закону України «Про засади державної регіональної політики», підпадає від визначення мікрорегіону як частини регіону, що характеризується територіальною цілісністю та особливостями розвитку і є одним з об'єктів державної регіональної політики¹. Відповідно її пріоритети є визначальним для планування розвитку в тому числі мікрорегіонів, хоча на відміну від регіональних стратегій розвитку і стратегій розвитку громад законодавчо не встановлені ні обов'язковість, ні порядок підготовки стратегій мікрорегіонів, зокрема агломерацій.

Чинна Державна Стратегія регіонального розвитку на 2021-2027 роки (ДСРР)² розроблена відповідно до Цілей сталого розвитку України до 2030 року³ і є основним планувальним документом для координації державної регіональної політики. В ДСРР в рамках Стратегічної цілі І «Формування згуртованої держави в соціальному, гуманітарному, економічному, екологічному, безпековому та просторовому вимірах» визначено Оперативну ціль 1 «Стимулювання центрів економічного розвитку (агломерації, міста)» і відповідно низку завдань за напрямом «Посилення інтегруючої ролі агломерацій та великих міст».

Цілі цієї Стратегії відповідають державному пріоритету розвитку агломерацій і реалізації таких із зазначених завдань:

- забезпечення збалансованого просторового розвитку територій, що входять до їх складу;
- формування міських та регіональних економічних кластерів;
- забезпечення використання потенціалу закладів вищої освіти для інноваційного розвитку агломерацій;

¹ https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/156-19?find=1&text=%D0%BC%D1%96%D0%BA%D1%80%D0%BE%D1%80%D0%B5%D0%B3%D1%96%D0%BE%D0%BD#w1_1

² В редакції, затвердженій Постановою Кабінету Міністрів України від 05.08.2020 https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-%D0%BF?find=1&text=%D0%B0%D0%B3%D0%BB%D0%BE%D0%BC%D0%B5%D1%80%D0%B0%D1%86#w1_12

³ Затверджені Указом Президента України як національний орієнтир на реалізацію Цілей сталого розвитку ООН <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/722/2019#Text>

- формування в агломераціях та великих містах потужних науково-технологічних, медичних центрів з використанням потенціалу закладів вищої освіти, науково-дослідних інститутів, бізнесу з розбудовою відповідної інфраструктури;
- забезпечення підтримки створення ІТ-кластерів у агломераціях та великих містах, що мають необхідний потенціал та інфраструктуру;
- забезпечення організації приміського транспорту в агломераціях та великих містах і прилеглих територіях з урахуванням маятникової міграції, запровадження стратегічного планування розвитку транспортних систем агломерацій та великих міст з урахуванням принципів сталої мобільності;
- сприяння модернізації інфраструктури великих міст та впровадженню ефективного ресурсного менеджменту;
- забезпечення підтримки індустрії переробки та утилізації відходів, що використовує передові інноваційні технології;
- створення сприятливих умов для запровадження підходів циркулярної економіки у сфері житлово-комунального господарства.

Документом, який визначає реалізацію ДСРР на рівні Львівської області, є Стратегія її розвитку Львівської на період 2021-2027 років⁴. Однією із стратегічних цілей у обласній стратегії визначений «Збалансований просторовий розвиток». В рамках цієї цілі у Плані заходів до Львівської обласної стратегії на 2021 – 2023 роки було сформульоване окреме технічне завдання 3.1.3.2. «Формування міських агломерацій Львівщини»⁵, якому відповідає розвиток Львівської агломерації. При цьому стратегічні та оперативні цілі, визначені у цій Стратегії, узгоджуються також і з іншими стратегічними цілями обласної стратегії – конкурентоспроможна економіка на засадах смарт-спеціалізації, якісне життя, чисте довкілля, туристична привабливість.

Таким чином, розвиток Львівської агломерації загалом і його конкретні пріоритети, відображені у цій Стратегії, гармонізовані з цілями державної і обласної стратегій регіонального розвитку.

З іншого боку, Львівську агломерацію утворюють самоврядні громади, кожна з яких має гарантоване державою право самостійно в межах, визначених законами і Конституцією України, вирішувати питання місцевого значення⁶. Агломерація при цьому не є адміністративною одиницею і надбудовою над громадами, які пов'язані в ній лише функціональними зв'язками. Повністю зберігаючи самостійність у питаннях, віднесених до їх компетенції, громади в рамках агломерації взаємодіють задля вирішення питань, які представляють їхній спільний інтерес.

Враховуючи пріоритети, які громади визначають у своїх стратегічних документах, Стратегія агломерації фокусує свою увагу винятково на тих пріоритетах, де спільні зусилля і співробітництво громад можуть сприяти більш ефективній реалізації визначених громадами цілей власного розвитку, а також на тих питаннях, де узгодження цілей громад відповідає

⁴ <https://loda.gov.ua/documents/49999>

⁵ <https://loda.gov.ua/documents/50002>

⁶ <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80#Text>

інтересам мешканців та мешканок усього мікрорегіону.

Аналіз оперативних цілей та завдань, сформульованих у стратегіях громад Львівської агломерації, засвідчив подібну їх пріоритизацію за такими сферами як «просторове планування», «економіка», «житлово-комунальне господарство», «екологія», «соціальні послуги і інфраструктура», «транспорт», а відтак – потенціал співпраці у цих сферах. З врахуванням цього, в Стратегії Львівської агломерації визначені першочергово ті завдання, які в цих сферах можуть вирішуватись спільно.

Таким чином, Стратегія Львівської агломерації є перш за все інструментом спільного стратегічного планування громад. При цьому, будучи гармонізованою з документами стратегічного планування регіонального, з одного боку, та місцевого розвитку, з іншого, вона є також додатковим інструментом їх узгодження і своєю чергою має впливати на їхній зміст.

Це особливо актуально зараз, коли відбувається перегляд усієї системи і навіть архітектури документів стратегічного планування усіх рівнів в зв'язку із значним негативним впливом повномасштабного російського вторгнення на ситуацію в усіх регіонах і необхідністю планувати процеси відновлення, і водночас з початком процесу євроінтеграції України.

На момент підготовки цієї Стратегії розпочата підготовка Плану відновлення, реконструкції та модернізації країни (Ukraine Recovery Plan), який стане основою для імплементації Фінансового інструменту для України (Ukraine Facility), створеного ЄС для підтримки відновлення і євроінтеграції України. Відповідно до цього Плану відбуватиметься перегляд усіх секторальних стратегій, підвищення рівня їх узгодженості з політиками ЄС, що матиме вплив також і на подальше планування регіонального і місцевого розвитку.

Це визначає необхідність постійного моніторити процеси формування національної рамки відновлення і євроінтеграції і синхронно з переглядом документів стратегічного планування регіонального і місцевого розвитку, який буде відбуватись, коригувати також Стратегію Львівської агломерації. Будучи значимим мікрорегіоном західної частини України, вона має планувати свій розвиток таким чином, щоб максимально сприяти досягненню пріоритетів України на шляху відновлення і євроінтеграції і забезпечити підвищення якості життя мешканців та мешканок її громад.

РЕАЛІЗАЦІЯ СТРАТЕГІЇ, МОНІТОРИНГ І ОЦІНКА

Механізм реалізації Стратегії розвитку Львівської агломерації враховує ту обставину, що агломерація (на відміну від громади чи регіону) не є адміністративно-територіальною одиницею зі своїми органами врядування і бюджетом. Стратегія створювалась і може бути реалізована тільки в форматі співпраці громад агломерації між собою із залученням при необхідності інших зацікавлених сторін, в тому числі державних і недержавних інституцій та організацій. Для того, щоб така співпраця була ефективною та результативною, вона потребує координації.

На етапі розроблення Стратегії відповідно до розпорядження Начальника Львівської ОВА були створені керівний комітет, у який погодились увійти голови громад агломерації, разом із робочими групами, які включали представників громад та експертів за різними пріоритетними напрямками можливої співпраці. Керівний комітет і робочі групи виступили тимчасовою платформою для діалогу і координації взаємодії представників ОМС, але вони вичерпують свої повноваження з моменту схвалення стратегії і мають трансформуватися у схожу за своїм механізмом, проте більш сталу платформу.

Для створення такої платформи представникам громад агломерації, які зацікавлені в досягненні визначених в Стратегії цілей і запланованих для їх досягнення завдань, доцільно сформувати Асоціацію ОМС на добровільній основі в форматі, передбаченого чинним законодавством України. Особливості її функціонування і механізми прийняття рішень з врахуванням балансу інтересів мають бути визначені в Статуті, спільно узгодженому представниками ОМС громад агломерації, її засновниками. Така Асоціація стане механізмом забезпечення регулярної комунікації між представниками ОМС громад агломерації, координації їхніх дій щодо досягнення цілей Стратегії, а також моніторингу виконання і – за необхідності – коригування Стратегії.

Стратегія розвитку Львівської агломерації і рішення, які можуть прийматись Асоціацією на її реалізацію, відповідно до її статусу можуть мати для ОМС громад агломерації формально лише рекомендаційний характер. Це пов'язано також і з тим, що стратегії мікрорегіонів агломераційного типу, до яких відноситься і Львівська агломерація, не є обов'язковим елементом архітектури стратегічних планувальних документів, визначених законами України. Рішення Асоціації можуть набути статусу нормативно-правових актів тільки в форматі прийняття ОМС громад агломерації – в межах своєї компетенції і у встановленому порядку – на їх основі відповідних власних рішень, зокрема щодо врахування положень Стратегії розвитку агломерації у стратегіях відповідних громад, щодо ініціювання і укладення договорів співробітництва територіальних громад тощо.

Рішення Асоціації на реалізацію Стратегії агломерації стосуватимуться перш за все координації дій ОМС громад у рамках планування та реалізації спільних проєктів, які визначені в Плані реалізації Стратегії. Він сформований за пропозиціями представників громад відповідно до цілей і завдань Стратегії і включає 24 проєктів. Їх перелік не є

остаточним і вичерпним і за рішенням членів Асоціації може коригуватись і доповнюватись.

Більшість з цих проєктів є рамковими («парасольковими»). Це передбачає, що вони можуть бути розгорнуті в низку окремих, конкретизованих підпроєктів з різним складом громад, учасників їх реалізації. Для кожного проєкту чи підпроєкту має бути визначений той чи інший оптимальний формат співпраці громад. Залежно від особливостей проєкту можуть бути реалізовані наступні формати такої співпраці:

- укладення договору про співробітництво двох або багатьох територіальних громад із взаємними зобов'язання щодо спільного фінансування його реалізації у визначених сторонами співвідношеннях в одній з 5 передбачених відповідними законом форм такого співробітництва, а саме:
 - делегування одному із суб'єктів співробітництва іншими суб'єктами співробітництва виконання одного чи кількох завдань з передачею йому відповідних ресурсів;
 - реалізації спільних проєктів, що передбачає координацію діяльності суб'єктів співробітництва та акумулювання ними на визначений період ресурсів з метою спільного здійснення відповідних заходів;
 - спільного фінансування (утримання) суб'єктами співробітництва підприємств, установ та організацій комунальної форми власності, об'єктів інфраструктури;
 - утворення суб'єктами співробітництва спільних комунальних підприємств, установ та організацій, спільних об'єктів інфраструктури;
 - утворення суб'єктами співробітництва спільного органу управління для спільного виконання визначених законом повноважень⁷;
- розроблення спільного проєкту декількома або усіма громадами агломерації таким чином, щоб окремі його частини в подальшому реалізовувались на території різних громад, але узгоджувалися між собою; при цьому кожна громада самостійно фінансує або співфінансує реалізацію своєї частини проєкту; такі проєкти можуть реалізовуватись без укладення формального договору про співробітництво територіальних громад або лише на основі підписаного меморандуму⁸ або інших узгоджених документів;
- розроблення спільних проєктних пропозицій для залучення зовнішнього фінансування, зокрема з державних програм і програм, які фінансуються за кошти ЄС і інших донорів; формат співробітництва, частки у співфінансуванні і інші особливості такого співробітництва визначаються відповідно до вимог програми, в рамках якої передбачається залучення фінансування⁹;

⁷ <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1508-18#Text> – громадами агломерації уже реалізується низка договорів двох- і багатосторонніх договорів співробітництва територіальних громад, зокрема з метою утримання лікувальних закладів або інклюзивно-ресурсних центрів.

⁸ За цим механізмом може бути реалізований зокрема проєкт розвитку велосипедних маршрутів і велосипедної мережі, який включений в План реалізації стратегії.

⁹ Зокрема, за цим механізмом громади можуть спільно готувати і разом з іншими партнерами подавати проєктні заявки на програми транскордонної співпраці Interreg Nexts і інші доступні для заявників з України програми ЄС.

- напрацювання спільних рамкових політик і визначення інтегрованих індикаторів, які мають бути досягнуті в результаті їх реалізації; на їх основі кожна громада розробляє, приймає і фінансує власні програми, які відповідають відповідній рамковій політиці (можливо за єдиним стандартом); на рівні Асоціації забезпечується обмін кращими практиками, консультативна підтримка і моніторинг досягнення визначених індикаторів; такий формат співробітництва передбачає укладення громадами спільних меморандумів про наміри, але не передбачає їх взаємних фінансових зобов'язань¹⁰;
- взаємне консультування, узгодження і врахування інтересів суміжних та інших громад агломерацій при напрацюванні тих чи інших рішень як у тих випадках, коли це передбачено чинним законодавством, так і стосовно ширшого кола питань, які можуть становити взаємний інтерес, зокрема в сфері стратегічного та просторового планування, напрацювання планів економічного розвитку, розвитку соціальної інфраструктури тощо; така співпраця може також здійснюватися як на основі укладених меморандумів про наміри, так і без відповідної формалізації.

Наведений перелік форм співпраці громад в агломерації не є вичерпним і може розширюватись з напрацюванням досвіду і культури такого співробітництва. Взаємний намір реалізувати цілі Стратегії передбачає наявність готовності до співпраці та гнучкості у виборі її форм.

Реалізація Стратегії агломерації не передбачає формування громадами загального спільного бюджету, а фінансування передбачених Планом її реалізації спільних проєктів має реалізовуватись по-різному залежно від того, яка з перелічених вище (або інших) форм співпраці передбачається для їх впровадження, окрім коштів, необхідних для утримання координаційного органу/офісу Асоціації, в першу чергу за рахунок членських внесків громад. При цьому в деяких проєктах частка фінансування з боку Львівської громади як найбільшої в агломерації за чисельністю населення має бути найбільшою.

Фінансування реалізації проєктів також передбачає можливість залучення зовнішнього фінансування:

- з боку державного та обласного бюджетів в тих програмах, де це передбачено, наприклад в програмах співфінансування співробітництва територіальних громад, якщо такі будуть прийняті на відповідному рівні; можливість залучення співфінансування з бюджетів вищого рівня враховує той момент, що агломерація є ключовим мікрорегіоном в рамках Львівської області і його стратегія відповідає цілям і завданням Стратегії розвитку Львівської області і Державної стратегії регіонального розвитку;
- з боку міжнародних партнерів і міжнародних фінансових інституцій в тих програмах і в тих формах, які в таких програмах передбачені, зокрема в форматі інтегрованих територіальних інвестицій для функціональних міських територій агломераційного (метрополійного) типу, коли такі програми будуть доступні для України;
- можливе залучення також інших джерел фінансування, не заборонених законом, зокрема для реалізації деяких проєктів можуть залучатись ресурси приватного бізнесу і застосовуватись механізми краудфандинга.

¹⁰ [home](https://eu-mayors.ec.europa.eu/en/home)

За таким принципом, зокрема, працює Європейський механізм Угода мерів <https://eu-mayors.ec.europa.eu/en/>

Для поточного планування реалізації стратегії Офіс Асоціації має щорічно на основі Плану реалізації формувати операційні плани, а за підсумками року – звіти про їх реалізації, в яких має бути відображений прогрес щодо виконання завдань і досягнення цілей Стратегії відповідно до визначених індикаторів. Операційні плани і звіти мають бути узгоджені та схвалені членами Асоціації на загальних зборах.

Таке звітування дозволить забезпечити поточний моніторинг виконання Стратегії. Наприкінці останнього року реалізації Стратегії офісом Асоціації має бути підготовлений підсумковий звіт з реалізації Стратегії, який підсумує рівень досягнутих цілей і має містити практичні висновки для покращення майбутньої координації. Для незалежної оцінки реалізації Стратегії Асоціація має звернутись також до зовнішніх фахівців або організацій.

З метою покращення якості прийняття управлінських рішень і надійності даних моніторингу реалізації Стратегії офісу Асоціації доцільно забезпечити збір і щорічне оновлення статистичної інформації і формування спільної обновлюваної бази муніципальної статистики для громад агломерації у співпраці також з підрозділами Державної служби статистики та іншими органами, які збирають релевантні статистичні дані.

За підсумками перших двох років реалізації Стратегії офісом Асоціації має бути підготовлений оновлений аналітичний звіт про соціально-економічний аналіз Львівської агломерації, аналогічний тому, який був підготовлений на етапі розроблення Стратегії. З врахуванням висновків такого аналізу має бути визначена необхідність коригування Стратегії.

Усі ключові рішення, які приймаються в рамках Асоціації, мають бути публічними і прозорими. Громадськість має бути долучена до прийняття рішень і, де можливо, до реалізації проєктів. Поряд з моніторингом виконання завдань Стратегії, має вестись регулярний моніторинг сприйняття агломераційної співпраці мешканцями та мешканцями громад і її впливу на якість їх життя.

Інформація про пріоритети Стратегії і хід агломераційної співпраці має бути поширена серед різних груп стейкхолдерів – як в межах, так і за межами агломерації – з метою їх максимального залучення до партнерства в реалізації її завдань.

Запропонований механізм включає основні елементи циклу стратегічного планування – розроблення Стратегії, її реалізацію, моніторинг виконання, коригування Стратегії. Однак він при цьому враховує особливості вибору моделі врядування у Львівській агломерації відповідно до вподобань представників ОМС її громад і передбачені українським законодавством можливості для такої моделі.

В рамках наступного програмного циклу 2028 – 2034 років, який в Україні синхронізовано з семирічним циклом програмування в країнах ЄС, на основі напрацьованого досвіду співпраці і реалізації цієї Стратегії має бути розроблена нова Стратегія розвитку Львівської агломерації і План її реалізації з врахуванням пріоритетів Державної і обласної стратегій регіонального розвитку на відповідний період.