




















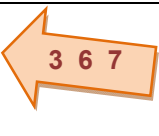
## SWOT-матриця Ємільчинської громади

СИЛЬНІ сторони	підтримують	МОЖЛИВОСТІ
1. Істотний людський ресурс працездатного віку: 50% мешканців громади – молодші 40 років		1. Державна підтримка розвитку територій (сільських, будівництва доріг, спортивної інфраструктури та ін.), обласні програми розвитку
2. Великі розміри громади (площа – 1470,9 км <sup>2</sup> , населення – 22058 осіб)		2. Доступність міжнародних зовнішніх ресурсів (фінансових ресурсів, грантів, технічної допомоги тощо)
3. Великі лісові масиви (49% площі); розвинуте лісове господарство та мисливські угіддя з інфраструктурою		3. Стале зростання попиту на сільськогосподарську продукцію, зокрема органічну, на світових ринках
4. Значний та різноманітний природно-сировинний потенціал – граніти, бутовий камінь, пісок, глина		4. Безмитні квоти для українських товарів (насамперед – сільськогосподарські), що експортуються до ЄС
5. Сприятливий для життя і господарської діяльності клімат – помірно холодна зима, помірно жарке літо, достатня кількість вологи, відсутність причин для багатьох природних надзвичайних ситуацій		5. Наявність організацій, що надають навчально-консультативні послуги для територіальних громад (Асоціації органів місцевого самоврядування, програми «ULEAD з Європою», «DOBRE» тощо)
6. Через громаду проходять дві державні дороги (Р-49 та Т-06-05), до міжнародної М-06 – 30 км, до міжнародної М-04 – 40 км.		6. Доступність новітніх аграрних технологій, в тому числі – для дрібних домогосподарств
7. Наявність значних площ відносно дешевих земельних ділянок для рослинництва, ягідництва, садівництва, тваринництва, в тому числі в межах населених пунктів (green field)		7. Зростання в Україні інтересу до сільського зеленого туризму, агротуризму, екотуризму
8. Рекреаційний потенціал – малі річки, ліси, об'єкти природно-заповідного фонду, кілька значущих та різнопланових туристичних об'єктів		8. Зацікавленість громад-сусідів у розв'язанні спільних проблем на засадах муніципального співробітництва
9. Відсутність великих виробництв із викидами шкідливих речовин у повітря, відносно екологічне благополуччя		9. Наявність та доступність енергозберігаючих технологій та відновлювальних джерел енергії
10. Збережені, поширюються та розвиваються традиційні поліські промисли та ремесла: ткацтво, пасічництво, бортництво, вишивка, деревообробка		10. Розвиток новітніх електронних комплексів управління, інших цифрових ресурсів
11. Добра спортивна інфраструктура – дитяча спортивна школа, плавальний басейн, стадіон, сільські стадіони та спорт. майданчики, зали у школах, кваліфіковані тренери та вчителі		11. Доступність сучасних технологій сортування та утилізації ТПВ

12. Національна, релігійна та політична толерантність у громаді		12. Зростання попиту на деревину та вироби з неї.
13. Активний та злагоджений колектив апарату управління громадою (селищна рада та виконавчі органи ради)		13. Ріст патріотизму національного рівня, що стимулюватиме ріст локальної (територіальної) ідентичності
14. Добре налагоджена робота ЦНАПу (надає понад 160 послуг)		14. Відкриття ринку землі як фактор росту місцевих доходів та можливостей для агровиробників

СЛАБКІ сторони	зменшують	МОЖЛИВОСТІ
1. Негативна демографічна ситуація: стійкий від'ємний приріст населення протягом останніх 20 років, низька щільність населення (15,5 осіб на 1 км <sup>2</sup> )		1. Державна підтримка розвитку територій (сільських, будівництва доріг, спортивної інфраструктури та інше), обласні програми розвитку
2. Слабка підприємницька та громадянська ініціативність жителів		2. Доступність міжнародних зовнішніх ресурсів (фінансових ресурсів, грантів, технічної допомоги тощо)
3. Значне безробіття за брак робочих місць та значна міграція молоді за межі громади		3. Стале зростання попиту на сільськогосподарську продукцію, зокрема органічну, на світових ринках
4. Одна з найнижчих середніх зарплат в Житомирській області		4. Безмитні квоти для українських товарів (насамперед – сільськогосподарські), що експортуються до ЄС
6. Дефіцит кваліфікованих фахівців деяких професій у сферах освіти (вчителі окремих спеціальностей), культури (художні керівники), охорони здоров'я (лікарі)		5. Наявність організацій, що надають навчально-консультативні послуги для територіальних громад (Асоціації органів місцевого самоврядування, програми «ULEAD з Європою», «DOBRE» тощо)
7. Незадовільний стан більшості доріг, що поєднують села громади (зношеність до 70%); велика кількість (90%) гравійного покриття вулиць населених пунктів		6. Доступність новітніх аграрних технологій, в тому числі – для дрібних домогосподарств
8. Утримання мережі бюджетних закладів забирає майже всі наявні ресурси, не залишаючи їх на розвиток території (60% видатків на утримання бюджетної мережі)		7. Зростання в Україні інтересу до сільського зеленого туризму, агротуризму, екотуризму
9. Зношена інфраструктура, матеріально-технічна база бюджетних закладів та їх енерговитратність		8. Зацікавленість громад-сусідів у розв'язанні спільних проблем на засадах муніципального співробітництва

10. Домінування архаїчного домогосподарю-вання, перевага традиційних агрокультур та технологій, одноосібність у домогосподарствах		9. Наявність та доступність енергозберігаючих технологій та відновлювальних джерел енергії
11. Туристичні та рекреаційної можливості громади за її межами невідомі, а сфера дотичного сервісу майже не розвивається		10. Розвиток новітніх електронних комплексів управління, інших цифрових ресурсів
12. Система збору побутових відходів діє лише в Ємільчиному, їх переробки немає, в селах поширені несанкціоновані сміттєзвалища		11. Доступність сучасних технологій сортування та утилізації ТПВ
13. Крім Ємільчиного в жодному населеному пункті немає централізованого водопостачання та водовідведення, а наявне застаріле		12. Зростання попиту на деревину та виробу з неї.
14. В промисловому виробництві інновацій та цифровізації мало, нові інвестиції майже відсутні		13. Ріст патріотизму національного рівня, що стимулюватиме ріст локальної (територіальної) ідентичності
15. Брак актуалізованої містобудівної документації (генеральних планів) населених пунктів громади		14. Відкриття ринку землі як фактор росту місцевих доходів та можливостей для агровиробників

СЛАБКІ сторони	ПОСИЛЮЮТЬ	ЗАГРОЗИ
1. Негативна демографічна ситуація: стійкий від'ємний приріст населення протягом останніх 20 років, низька щільність населення (15,5 осіб на 1 км <sup>2</sup> )		1. Гальмування державою реформ у сфері місцевого самоврядування, тенденції до централізації
2. Слабка підприємницька та громадянська ініціативність жителів		2. Збереження високих ризиків для потенційних інвесторів в Україні
3. Значне безробіття за брак робочих місць та значна міграція молоді за межі громади		3. Збройна агресія Російської Федерації, що відволікає ресурси держави на розвиток територій та людський потенціал
4. Одна з найнижчих середніх зарплат в Житомирській області		4. «Ручний» розподіл коштів державного бюджету, що спрямовуються на регіональний розвиток
6. Дефіцит кваліфікованих фахівців деяких професій у сферах освіти (вчителі окремих спеціальностей), культури (художні керівники), охорони здоров'я (лікарі)		5. Прагнення держави надати нових повноважень органам місцевого самоврядування базового рівня (територіальним громадам) без компенсації витрат

7. Незадовільний стан більшості доріг, що поєднують села громади (зношеність до 70%); велика кількість (90%) гравійного покриття вулиць населених пунктів		6. Наявність значно більш високооплачуваної роботи в досяжній близькості від громади, району та області
8. Утримання мережі бюджетних закладів забирає майже всі наявні ресурси, не залишаючи їх на розвиток території (60% видатків на утримання бюджетної мережі)		7. Обмеження щодо соціальної та ділової комунікації через COVID-пандемію
9. Зношена інфраструктура, матеріально-технічна база бюджетних закладів та їх енерговитратність		8. Непомірне використання великовантажним транспортом доріг, що проходять через громаду
10. Домінування архаїчного домогосподарювання, перевага традиційних агрокультур та технологій, одноосібність у домогосподарствах		9. Неefективний державний контроль над діяльністю крупних сільськогосподарських товаровиробників щодо дотримання ними екологічних норм
11. Туристичні та рекреаційні можливості громади за її межами невідомі, а сфера дотичного сервісу майже не розвивається		10. Зростання тарифів на енергоносії для всіх категорій споживачів
12. Система збору побутових відходів діє лише в Ємільчиному, їх переробки немає, в селах поширені несанкціоновані сміттєзвалища		11. Надмірна зарегульованість процедури управління надлишковим майном комунальної власності (державна реєстрація, надання в оренду, продаж, списання, придбання, безоплатна передача тощо)
13. Крім Ємільчиного в жодному населеному пункті немає централізованого водопостачання та водовідведення, а наявне застаріле		
14. В промисловому виробництві інновацій та цифровізації мало, нові інвестиції майже відсутні		
15. Брак актуалізованої містобудівної документації (генеральних планів) населених пунктів громади		

## 5. Порівняльні переваги, виклики та ризики

### ***ПЕРЕВАГИ, визначені аналізом СИЛЬНИХ сторін і МОЖЛИВОСТЕЙ:***

1. Тенденція поширення нових та доступних знань, технологій та інших ресурсів у агровиробництві в умовах дрібних домогосподарств (тепличне господарство, нові сорти та гібриди рослин, доступні засоби захисту рослин, великий вибіз засобів малої механізації тощо), зростання попиту та ціни на деревину та вироби з неї створюють умови для залучення працездатного населення до роботи в громаді.

Приватні домоволодіння за умови правильної організації діяльності можуть стати основою для працевлаштування у сфері агро- та екотуризму.

2. Тенденція державної підтримки громад все ще залишається, і такі великі ромади, як Ємільчинська (десята за площею в Україні та третя – в Житомирській області), має шанс її отримувати.

Стале зростання попиту на сільськогосподарську продукцію спонукатиме агровиробників орендувати все більше земель на території громади.

Велика територія громади дозволяє створити більше умов для розвитку зеленого туризму, екотуризму чи агротуризму.

Наявність та доступність енергозберігаючих технологій та відновлювальних джерел енергії (вітрові електростанції, сонячні електростанції) дозволяють їх ефективно та безпечно розташовувати на територіях громади, які не придатні для сільськогосподарського чи лісогосподарського застосування.

Зростання попиту на деревину та вироби з неї дозволяють на території великої за площею громади розвивати відповідне виробництво.

Відкриття ринку землі сільськогосподарського призначення сприятиме встановленню власників земельних часток (паїв), наданню ділянок в оренду, зростанню агровиробництва та податкових платежів.

3. Наявність та тенденція до збереження великої частки лісових масивів (49% площі громади); розвинуте лісове господарство та мисливські угіддя з відповідною інфраструктурою створюють умови для розвитку сільського зеленого туризму, агротуризму, екотуризму.

Наявність великої кількості деревини та територій для її вирощування створює умови для ширшого використання відновлювальних джерел енергії (дров, паливних брикетів, торфу) та розвитку деревообробного виробництва.

4. Наявність значного та різноманітного природно-сировинного потенціалу (граніти, бутовий камінь, пісок, глина, деревина) за умови залучення зовнішніх інвестицій (фінансових ресурсів та технологій) з врахуванням наявних трудових ресурсів сприятиме збільшенню зайнятості населення та зростанню виробництва.

5. Сприятливий для життя і господарської діяльності клімат (помірно холодна зима, помірно жарке літо, достатня кількість вологи, відсутність причин для багатьох природних надзвичайних ситуацій) сприяє розвитку агровиробництва, зеленого туризму, виробництву енергії з відновлювальних джерел.

6. Наявність двох державних доріг (Р-49 та Т-06-05), невелика відстань до міжнародних доріг М-06 (30 км) та М-04 (40 км) сприятимуть доступу бізнесу громади до ринків агропродукції, доступу жителів міст до туристичних об'єктів громади, можливості налагодження міжмуніципального співробітництва із сусідніми громадами, можливості розвитку невеликих виробництв із застосуванням відновлювальних джерел енергії.

7. Наявність значних площ відносно дешевих земельних ділянок для рослинництва, ягідництва, садівництва, тваринництва (в тому числі в межах населених пунктів) разом із тенденцією до росту попиту агропродукцію разом із доступністю агротехнологій для особистого сімейного виробництва сприятимуть зростанню виробництва агропродукції та розвитку сфери сільського туризму.

8. Рекреаційний потенціал громади (малі річки, ліси, об'єкти природно-заповідного фонду, кілька значущих та різнопланових туристичних об'єктів) стане приносити доходи жителям за умови використання зовнішніх ресурсів

(фінансових, технологічних та організаційних) для формування інфраструктури для розвитку сільського туризму (місця для проживання, харчування, розваг, вирощування екопродукції, об'єкти знешкодження відходів тощо). Значно підсилить цей потенціал міжмуніципальне співробітництво громади із громадами-сусідами та «місцевий патріотизм».

9. Відсутність великих виробництв із викидами шкідливих речовин у повітря, відносно екологічне благополуччя – ще одна перевага, яка у поєднанні із підприємливістю власників особистих селянських господарств та місцевого бізнесу призведе до зростання агровиробництва, сільського туризму, виробництва енергії з відновлювальних джерел та зростання кількості зайнятого населення.

10. Традиційні поліські промисли та ремесла (ткацтво, пасічництво, бортництво, вишивка, деревообробка), які збережені, поширюються та розвиваються в громаді, за підтримки факторів агровиробництва, розвитку сільської туристичної інфраструктури, отримання відповідних консультацій від знаних експертів, зростання національного патріотизму дозволять залучити відвідувачів об'єктів туризму, зокрема працівників сфери креативних індустрій (артистів, художників, мастрів народного мистецтва тощо).

11. Добра спортивна інфраструктура (дитяча спортивна школа, плавальний басейн, стадіон, сільські стадіони та спортивні майданчики, зали у школах, кваліфіковані тренери та вчителі) дозволяє залучати додаткові кошти для проведення спортивних змагань обласного та районного рівня, успішно співпрацювати з сусідніми громадами, та бути ще однією стороною сільського туризму, зокрема – любительського спортивного.

12. Національна, релігійна та політична толерантність у громаді сприятимуть безпечному та комфортному розвитку агробізнесу, туризму, бізнесу в інших сферах, згуртуванню громади.

13. Активний та злагоджений колектив апарату управління громадою (селищна рада та виконавчі органи ради) сприяє залученню державних коштів на розвиток інфраструктури громади, якісну та взаємовигідну співпрацю із громадами-сусідами із застосуванням новітніх електронних комплексів управління, інших цифрових ресурсів.

14. Добре налагоджена робота ЦНАПу за підтримки організацій, що надають навчально-консультативні послуги для територіальних громад, із застосуванням новітніх електронних комплексів управління, інших цифрових ресурсів сприятиме розвитку бізнесу різного спрямування та комфортності життя мешканців громади.

### ***ВИКЛИКИ, визначені аналізом СЛАБКИХ сторін і МОЖЛИВОСТЕЙ:***

1. Негативна демографічна ситуація (стійкий від'ємний приріст населення протягом останніх років, низька щільність населення) буде зменшуватись за рахунок залучення державної підтримки для громади, зростанням зайнятості в інноваційному аграрному бізнесі та поліпшення умов життя мешканців громади та стабілізації кількості населення.

2. Слабка підприємницька та громадянська ініціативність жителів посилюватиметься за рахунок навчально-консультативних послуг для територіальних громад, які надають міжнародні організації, доступності новітніх аграрних технологій для невеликих домогосподарств, а також

енергозберігаючих технологій та відновлювальних джерел енергії і зростанням попиту на деревину. Певна підтримка очікується від зростання патріотизму та локальної ємільчинської ідентичності.

3. Значне безробіття, брак робочих місць, міграція молоді за межі громади компенсується зростанням агровиробництва (особливо – дрібнотоварного), розширенням можливостей для розвитку сільського туризму, розвитком відновлювальних джерел енергії та ІТ-сфери.

4. Одна з найнижчих середніх зарплат в Житомирській області має зрости за рахунок: екстенсивного та інтенсивного розвитку агровиробництва, виробництва унікальних агропродуктів (наприклад, меду та продукції бджільництва, прісноводної риби, ягід, культурних грибів тощо), розвитку новітніх електронних комплексів управління, інших цифрових ресурсів, відкриття ринку сільськогосподарських земель (короткостроковий ріст).

5. Дефіцит кваліфікованих фахівців деяких професій у сферах освіти (вчителі окремих спеціальностей), культури (художні керівники), охорони здоров'я (лікарі) компенсується за рахунок державної підтримки, доступу до грантових ресурсів, консультаційної допомоги від міжнародних програм, міжмуніципального співробітництва, а також розвитку новітніх електронних комплексів управління, інших цифрових ресурсів.

6. Незадовільний стан більшості доріг, що поєднують села громади (зношеність до 70%); велика кількість (90%) гравійного покриття вулиць населених пунктів. Це можна виправити, залучивши кошти ДФРР, інших державних програм, насамперед – Дорожнього фонду, спеціального фонду селищного бюджету, міжмуніципального співробітництва та кошти підприємницьких структур, які працюють в агровиробництві.

7. Значна частка ресурсів селищного бюджету (60 %), яка йде на утримання мережі бюджетних закладів без розвитку територій, може бути зменшена за рахунок залучення державного та міжнародного фінансування, міжмуніципального співробітництва (наприклад, навчання в ліцеях), широкого впровадження енергозберігаючих технологій та електронних комплексів управління.

8. Зношена інфраструктура, матеріально-технічна база та відсутність термосанації сільських бюджетних закладів може бути виправлена поєднанням оптимізації зазначених закладів та залученням державних і грантових коштів для їх ремонту, використанням енергозберігаючих технологій та впровадженням електронних комплексів управління.

9. Домінування архаїчного домогосподарювання, перевагу традиційних агрокультур та технологій, одноосібність у домогосподарствах можна виправити шляхом просвітницької роботи за участю організацій, що надають навчально-консультативні послуги для територіальних громад, поширення сучасних агротехнологій, придатних для селянських господарств, розвитком сільського туризму на засадах міжмуніципального співробітництва.

10. Задля поширення відомостей про туристичні та рекреаційні можливості громади варто скористатися освітніми програмами міжнародних та вітчизняних організацій, а також пропагувати культурні та освітні заходи, які проводяться в громаді та у співробітництві із громадами-сусідами, із широким залученням інтернет-ресурсів та ЗМІ.

11. Неналежне поводження із побутовими відходами виправляється залученням допомоги від держави, від міжнародних організацій та донорів, застосуванням новітніх технологій та на засадах міжмуніципального співробітництва.

12. Відсутність належного питного водопостачання в селах громади ліквідується залученням державної допомоги, допомоги від міжнародних донорів, застосуванням новітніх енергозберігаючих технологій та електронних комплексів управління.

13. Застосування у більшості місцевих виробництв інновацій та діджиталізації забезпечується залученням міжнародної допомоги, зростанням попиту на продукцію агро- та дерево виробництва.

14. Містобудівна документація у громаді розроблятиметься із залученням державної та грантової допомоги, із впровадженням новітніх електронних комплексів управління та різних цифрових ресурсів.

### ***РИЗИКИ, визначені аналізом СЛАБКИХ сторін і ЗАГРОЗ:***

1. Негативна демографічна ситуація посилюватиметься за рахунок збройної агресії Російської Федерації, трудовою міграцією у більш оплачувані громади та обмеженнями, зумовленими COVID-пандемією.

2. Слабка підприємницька та громадянська ініціативність жителів зберігатиметься за рахунок трудової міграції та COVID-пандемії.

3. Безробіття, брак робочих місць, міграція молоді низький рівень зарплат у громаді посилюватиметься ризиками для інвесторів в Україні, збройною агресією Росії, трудовою міграцією та COVID-пандемією.

4. Дефіцит кваліфікованих фахівців деяких професій у сферах освіти, культури, охорони здоров'я зростатиме за рахунок їх відтоку у Збройні Сили України, інші державні силові структури та у більш високопласувані регіони держави.

5. Поганий стан доріг тривалий час не виправлятиметься у зв'язку із залученням значних ресурсів на відсіч збройної агресії, надання коштів дорожнього фонду для міжнародних та регіональних доріг, а також продовженням неконтрольованого руху вело вантажних авто по місцевих дорогах.

6. Частка селищного бюджету на утримання мережі бюджетних закладів зростатиме через загрозу гальмування децентралізації, складнощі залучення державної допомоги для невеликих проектів, зростання вартості енергоносіїв та надмірної зарегульованості процедури управління надлишковим комунальним майном.

7. Інфраструктура, матеріально-технічна база бюджетних закладів громади погіршуватиметься та їх енерговитратність зростатиме у зв'язку із залученням значних державних ресурсів для відсічі збройної агресії Росії, значних ресурсів громади на утримання установ бюджетної сфери та складністю приватизації надлишкового комунального майна громади.

8. Домінування архаїчного домогосподарювання, перевага традиційних агрокультур, одноосібність у домогосподарствах збережеться за рахунок відсутності інвестицій у агросектор та трудової міграції у регіони із високими заробітними платами.



9. Розвиток туризму стримуватиметься відсутністю інвестицій, трудовою міграцією та відволіканням коштів самоврядування на виконання повноважень та процедур поводження із комунальним майном, визначених державою.

10. Поводження із побутовими відходами залишиться на рівні стихійного через відсутність інвестицій у цю сферу, в тому числі – державних, низьке залучення коштів самоврядування, зростання вартості енергоносіїв.

11. Забезпечення населення належним питним водопостачанням та впровадження безпечного поводження із стічними водами стримуватиметься через ці ж причини.

12. Впровадження у виробництво інновацій та цифрових технологій гальмуватиметься через відсутність інвестицій, відволіканням державних і місцевих ресурсів на протидію збройній агресії, трудову міграцію та зростання тарифів на енергоносії.

13. Містобудівна документація оновлюватиметься несистемно і повільно через ненадходження державної допомоги на ці цілі та відсутності відповідних коштів у бюджеті самоврядування.

## 6. Сценарії розвитку Ємільчинської селищної територіальної громади

Сценарії розвитку громади – це можливі варіанти комплексного розвитку, базовані на балансах розвитку економічної і соціальної сфер та їх впливу на розвиток території і якість життя населення та передбачають розвиток процесів та подій від теперішнього стану до майбутнього.

При розробленні сценаріїв розвитку громади враховувалися дві групи факторів – зовнішні (геополітична, загальнодержавна та регіональна політична, економічна і технологічна ситуації, що змінюються, розвиток попиту на ринках) та внутрішні (економічний і соціальний потенціал області та громади, тенденції розвитку відповідних сфер, зростання ролі територіальних громад та людського капіталу).

Сценарії розвитку передбачають можливі шляхи розвитку громади у випадку домінування тих чи інших факторів та ураховують вплив ефектів чи негативних наслідків від них.

Враховуючи, що остаточно Ємільчинська селищна територіальна громада сформувалася лише наприкінці 2020 року та те, що внутрішні фактори її розвитку є здебільшого розрахунковими та суб'єктивними, а не статистично вивіреними в часі, повноцінне формування сценаріїв з врахуванням впливу внутрішніх умов і факторів розвитку ускладнено. Тому перевага надана зовнішнім умовам та факторам.

Залежно від поєднання внутрішніх і зовнішніх умов та факторів розробники стратегії виділили найбільш вірогідні сценарії соціально-економічного розвитку громади – інерційний та модернізаційний.

**Інерційний** сценарій базується на припущеннях, що баланс внутрішніх та зовнішніх факторів впливу на громаду, як суспільне, соціальне та економічне явище, залишається незмінним, система змінюється за попереднім алгоритмом, тобто за інерцією. В цілому, суспільний, соціально-економічний стан країни та регіону є або нейтральним, або таким, що не сприяє розвитку громади.

**Модернізаційний** сценарій розвитку базується на припущеннях формування дуже сприятливих зовнішніх (міжнародних, національних,

регіональних) та внутрішніх (в громаді) факторів впливу. Тобто, громада максимально скористається можливостями стрімкого розвитку країни.

### **Інерційний сценарій розвитку**

#### ***Базові припущення інерційного сценарію на національному рівні:***

- збройна агресія Росії проти України на сході України та в Криму триває, спроби її завершення не дають вагомих результатів, але широкомасштабних військових дій немає;

- російські війська й надалі перебувають у прикордонних областях Росії та Білорусі, але далі демонстрації сили справа не йде;

- пандемія коронавірусу триває до кінця 2021 року та на початку 2022 року, однак Україні вдається уникнути значних людських втрат;

- Україна уникає дефолту, отримує певну підтримку міжнародних фінансових інституцій, що дозволяє втримати помірні розміри інфляції (до 15% річної);

- зовнішньоторговельне сальдо України залишається від'ємним на тлі постійних проблем із отриманням чергового траншу кредиту від МВФ та інших міжнародних донорів, відповідно фінансовий стан держави постійно під загрозою;

- у 2021 році ВВП України незначно (0,5 - 1%) зросте;

- негаразди в економіці держави призводять до зростання протестних настроїв у суспільстві;

- незважаючи на пандемію коронавірусу у 2021 році та на початку 2022 року ЄС не обмежуватиме доступ на свою територію заробітчана, таким чином посилиться трудова міграція;

- продовжується міжнародний тиск на державу України від її союзників, що стимулює запровадження нових регуляторних актів, які спрямовані на зменшення рівня корупції та покращення умов ведення бізнесу; втім відбувається це все вкрай повільно;

- зростають політичні впливи використання державних ресурсів – ДФРР та субвенцій для розвитку громад, що спрямовують на проекти регіонального розвитку;

- Україна отримує лише частину з запланованої допомоги Європейського Союзу через постійні зриви у виконанні або неякісне виконання власних зобов'язань щодо реалізації положень Угоди про асоціацію між Україною та ЄС;

- через непрозорість більшості процедур привабливість України для інвесторів із розвинутих країн залишається доволі низькою, водночас зростає інтерес третіх країн (наприклад, Туреччини, Китаю, інших азійських економік), що активно розвиваються та виявляються більш адаптованими до українських умов;

- монетизацію пільг та субсидій проводиться формально та у незначних об'єктах, що не дає очікуваного ефекту – впорядкування використання бюджетних коштів та подолання в суспільстві паразитичних настроїв;

- в цілому в країні зберігається динамічний баланс серед різних політичних сил та суспільних настроїв що постійно змінюється на користь тієї чи іншої задіяної сторони; це створює доволі неспокійне суспільне тіло, але країна уникає значних потрясінь.

### **Базові припущення інерційного сценарію на місцевому рівні:**

- до кінця 2021 року основні питання, пов'язані з переходом до нового адміністративно-територіального устрою на базовому та субрегіональному рівні, будуть розв'язані;
- ідентичність громади формуватиметься повільно, головним критерієм самоідентифікації надалі залишатиметься населений пункт, старостинський округ – тобто місце проживання мешканця громади;
- помітна частина заробітчан знову виїжджатиме на роботу за межі громади та України;
- туризм та рекреація знаходитимуться в стані стагнації – з огляду на несприятливі зовнішні обставини;
- рівень сервісу на теренах громади поступово покращуватиметься за рахунок конкуренції серед приватних підприємців;
- триватимуть проблеми, пов'язані із питним водопостачанням, очищенням стічних вод, забрудненням довкілля;
- випускники закладів освіти громади переважно залишатимуть громаду на навчання у вишах і надалі не повертатимуться;
- триватиме концентрація аграрного виробництва в руках кількох крупних сільгоспвиробників, а деревообробного – у кількох підприємств;
- дрібні товаровиробники сільськогосподарської продукції не зможуть модернізувати своє господарство фрагментарно, воно матиме переважно традиційний характер;
- ресурси громади розподілятимуться, як правило, на короткотермінові потреби соціального характеру, проєктів із економічним ефектом не буде, а довгострокове планування існуватиме формально;
- наявна структура економіки не зазнає принципових змін, вона спиратиметься на сільське господарство та переробку деревини (пиломатеріали та деревне вугілля);
- більшість коштів державного бюджету, що спрямовуються на розвиток, надалі розподілятимуться не через конкурси, а в «ручному режимі» – через субвенцію на соціально-економічний розвиток, громада зможе отримати незначну частину цього фінансування;
- інвестори із-за меж громади не проявлятимуть інтерес до розвитку свого бізнесу на теренах громади;
- через брак досвіду та навиків громада не зможе залучити значних коштів міжнародної технічної допомоги;
- наявна структура комунальних закладів соціальної та гуманітарної спрямованості зберігатиметься;
- рівень надання адміністративних послуг покращиться за рахунок роботи ЦНАПу та розширення кількості послуг, що надаються;
- якість зв'язку (мобільний, Інтернет) зазнає позитивних змін лише у центрах старостинських округів;
- рівень громадянської активності мешканців громади залишатиметься на відносно низькому рівні;
- рівень підприємницької активності не зміниться, надходження від такого роду діяльності незначно зростуть, але й надалі місцеві підприємці масово

уникатимуть сплати податків, акцизів, а також розраховуватимуть на державні програми соціальної допомоги.

***Результат інерційного сценарію:***

- ✓ деструктивні демографічні процеси у громаді триватимуть;
- ✓ громада відчуватиме брак галузевих фахівців, що зростатиме;
- ✓ більшість мешканців громади майже не впливатимуть на ухвалення її управлінських рішень, що не сприятиме росту довіри до влади;
- ✓ дрібні товаровиробники поступово витіснятимуться з ринку, рівень їх доходів впаде;
- ✓ підприємницька активність мешканців громади залишатимуться на низькому рівні, а наявна відбудуватиметься переважно нелегально;
- ✓ погіршуватиметься загальний стан природного середовища, зокрема – лісо вкритих площ, водних об'єктів та земельних ділянок не зайнятих у виробництві;
- ✓ розвиток аграрної сфери залишатиметься динамічним, але це мало впливатиме на добробут місцевих мешканців, адже не супроводжуватиметься збільшенням великими аграрними товаровиробниками чисельності робочих місць;
- ✓ великі аграрні підприємства надалі у значних кількостях використовуватимуть агрохімікати для обробки полів, що негативно впливатиме на стан природного середовища та здоров'я населення;
- ✓ значні інфраструктурні проєкти на території громади не будуть реалізовані, громада та виробники обмежаться локальними покращеннями.

**Модернізаційний сценарій розвитку**

***Базові припущення модернізаційного сценарію (національний та регіональний рівень):***

- Україна ухвалює та запроваджує рішення, в результаті реалізації яких долається системна корупція, її обсяги суттєво також зменшаться на оперативному рівні, що позитивно впливає на рівень податкових надходжень та ефективність використання бюджетних коштів;
- Уряду та облдержадміністрації вдається швидко адаптуватися до управління територіями за умов нового адміністративно-територіального устрою;
- попри триваючу пандемію коронавірусу Україні вдається адаптуватися до умов що змінилися, уникнути нового піку захворювань, забезпечити масову вакцинацію громадян, отже – й значних людських втрат;
- на світових ринках ціни на енергоносії та промислові товари стабілізуються на відносно невисокому рівні, водночас зростають ціни на сільськогосподарські товари;
- в Україні вдається налагодити систему внутрішньої сертифікації, насамперед, сільськогосподарських товарів, що спростить вихід товаровиробників на ринок ЄС та третіх країн;
- економіка України, після серйозного (5–7%) падіння у 2020 р., демонструє стійке зростання;

- активно й успішно поширюється практика надання державою та органами місцевого самоврядування послуг (насамперед – адміністративних) за допомогою інформаційних технологій, рівень відповідних знань, вмінь та навичок громадян зростає адекватними темпами;

- збільшується осілість громадян України, вони відвідують інші держави та інші регіони України переважно з метою туризму та відпочинку, водночас зростає їх інтерес до стану своїх сіл та селища, їх околиць;

- суттєво зростає використання електронних засобів для комунікацій між громадянами, зокрема – ділових відносин, в тому числі – практика роботи вдома, а не в офісі;

- держава Україна налагоджує конструктивну співпрацю з міжнародними фінансовими інституціями, що дозволить втримати курс гривні та показники інфляції в межах, що передбачені державним бюджетом, а також здобути довіру іноземних інвесторів;

- кошти, що спрямовуються на регіональний економічний розвиток, розподілятимуться прозоро, на конкурсних засадах, через ДФРР та інші державні програми;

- зростає економічний ефект від децентралізації та поживлення місцевої економічної активності, що позитивно вплине на рівень життя в країні в цілому;

- більшість українських заробітчан, що повернулися з країнах ЄС, знаходять собі гідну роботу в громаді або ж засновують власний бізнес, відтворюючи в Україні нову виробничу культуру та культуру ділових взаємин;

- на сході України триватиме латентний конфлікт, процес реінтеграції окупованих територій відбувається невизначено довгий термін; це зменшить видатки державного бюджету та, водночас, не вимагає значних капіталовкладень зі сторони України до понівечених територій;

- Уряду вдасться монетизувати всі пільги та навести лад у наданні соціальної допомоги, що дозволить перерозподілити наявні ресурси та використовувати їх ефективніше;

- держава зможе забезпечити належний контроль державного кордону та захист внутрішнього ринку від контрабанди;

- Житомирщина демонструватиме темпи економічного розвитку, що значно випереджатимуть середньоукраїнські показники та привертатимуть додатковий інтерес потенційних інвесторів.

### ***Базові припущення модернізаційного сценарію (місцевий рівень):***

- швидко (протягом кількох років) вдасться сформувати локальну ідентичність оновленої громади як територіальної спільноти зі спільними інтересами;

- Ємільчинська громада інвентаризує всі свої наявні ресурси, запровадить довгострокове планування та зможе ними ефективно управляти;

- громада перегляне підходи до бюджетування на користь проєктів, що сприяють економічному розвитку, зокрема – підтримці мікро- та малого бізнесу, що призведе до збільшення доходів бюджету місцевого самоврядування;

- громаді вдасться залучити та втримати всіх необхідних кваліфікованих галузевих фахівців;

- громаді вдасться налагодити системну роботу з підтримки мікро- та малого бізнесу, насамперед у агровиробництві та сфері надання послуг,

фермерства, збільшиться рівень довіри малого бізнесу до державної та місцевої влади;

- громаді вдасться привернути увагу зовнішнього світу та жителів громади до своїх туристичних потенціалів;

- громада запроваджуватиме та розвиватиме різноманітні форми підтримки діяльності громадських організацій;

- громада сформує достатню інституційну спроможність аби постійно залучати значні зовнішні джерела фінансування для реалізації проектів для розвитку громади;

- значну увагу громада приділятиме охороні навколишнього середовища, насамперед, природної різноманітності, лісів, водних об'єктів, природно-заповідного фонду та безпечного поводження із побутовими відходами;

- значних позитивних змін зазнає спортивна інфраструктура та організація масового спорту й фізичної культури в цілому, виникнуть та працюватимуть спортивні клуби;

- рівень роботи обслуговування в ЦНАПі та кількість послуг, що там надаються, не поступатимуться містам Житомирської області;

- громада збільшить чисельність соціальних та комунальних послуг, які надаються жителям та бізнесу, розширить їх географію та підвищить якість, зокрема – питної води;

- малі сільськогосподарські товаровиробники зможуть об'єднатися в сільськогосподарські обслуговуючі кооперативи, налагодити сертифікацію своєї продукції та формування товарних партій;

- будуть розроблені та поширені інвестиційні пропозиції громади;

- комунальні заклади соціальної та гуманітарної сфери будуть оптимізовані та модернізовані, їхня діяльність частково репрофільована – відповідно до поточних потреб та наявних викликів, зявлять приватні заклади освіти та надання соціальних послуг;

- довіра між людьми стане визначальною для ділового клімату в громаді.

### ***Результат модернізаційного сценарію:***

- ✓ Ємільчинська громада стане легко впізнаваною в Житомирській області та в Україні;

- ✓ активізується інтерес інвесторів до громади, що призведе до початку роботи нових підприємств;

- ✓ збільшиться громадянська активність мешканців громади, вони разом відстоюють її інтереси та інтереси самих мешканців через місцеві ініціативи, громадські організації та інші форми;

- ✓ зменшиться «тінізація» місцевої економіки, поживається легальна активність мікро- та малого бізнесу, збільшаться податкові надходження від них до бюджету громади, що дозволить диверсифікувати його джерела;

- ✓ підвищиться рівень сервісу, зокрема туристичного;

- ✓ покращиться благоустрій населених пунктів, а водні об'єкти громади та місця відпочинку поблизу сіл стануть улюбленими місцями відпочинку мешканців громади та її туристичні принади;

- ✓ сфера рекреації приносить суттєві надходження до бюджету громади;

- ✓ суттєво зростає рівень використання у тсупільному житті та володіння мешканцями громади інформаційними технологіями;

- ✓ суттєво зросте рівень доходів населення, як наслідок – надходження до місцевого бюджету;
- ✓ дрібним товаровиробникам вдається відстоювати своє місце на ринку продовольчих товарів, що призведе до зростання зайнятості та доходів місцевого населення;
- ✓ кожного року громада залучатиме значні зовнішні ресурси для свого розвитку – як з державного бюджету України, так і міжнародної технічної допомоги;
- ✓ нові ресурсні можливості дозволяють громаді значно покращити стан своєї інфраструктури (зокрема, доріг) та рівень послуг, що надаються;
- ✓ спорт стане модним, одночасно зміцниться рівень здоров'я мешканців громади та зменшиться рівень злочинності;
- ✓ громада покращить екологічну ситуацію;
- ✓ відсоток коштів, що спрямовується на проекти з економічним ефектом – збільшиться.