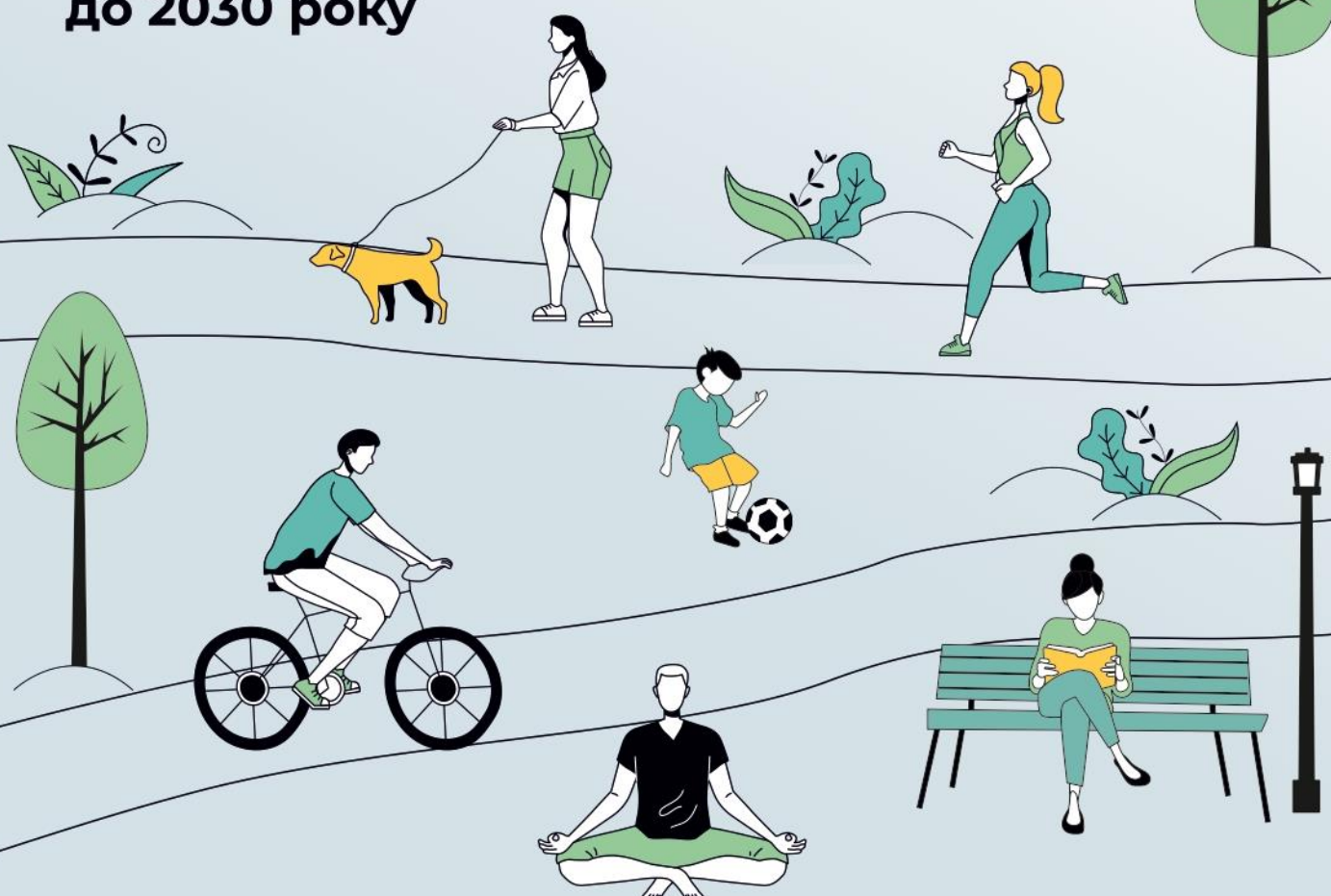


ЕКОНОМІЧНЕ МОДЕЛЮВАННЯ

для розвитку
Бородянської селищної
територіальної громади
до 2030 року



За підтримки

Дане дослідження виконано Громадською організацією “Офіс ефективного регулювання” (BRDO) у співпраці з Громадською організацією “Юкрейн Суппорт Тім” (Ukraine Support Team) та компанією Saturday Team в рамках реалізації проєкту “Економічне моделювання для відновлення та розвитку Бородянської громади” за підтримки Європейського Союзу та Міжнародного фонду “Відродження”.

Авторський колектив:

Олена Колтик, експерт у сфері відновлення
Олексій Сівірін, консультант, керівник компанії Saturday Team
Дмитро Синько, старший аналітик
Любов Сигида, аналітик
Оксана Почаєвець, аналітик
Ольга Сухопара, керівник проєкту

Зміст цього звіту є виключною відповідальністю його авторів і не може жодним чином сприйматися як такий, що відображає погляди Європейського Союзу та Міжнародного фонду “Відродження”.

Жодна частина публікації не може бути відтворена, перекладена, адаптована, збережена в пошуковій системі або передана будь-якою формою або будь-якими засобами без попереднього дозволу від Громадської організації “Офіс ефективного регулювання”.

Міжнародний фонд «Відродження» – одна з найбільших благодійних фундацій в Україні, що з 1990-го року допомагає розвивати в Україні відкрите суспільство на основі демократичних цінностей. За час своєї діяльності Фонд підтримав близько 20 тисяч проєктів на суму понад 350 мільйонів доларів США.

Сайт: www.irf.ua
Facebook: [www.fb.com/irf.ukraine](https://www.facebook.com/irf.ukraine)

Європейський Союз складається з 27 держав-членів та їхніх народів. Це унікальне політичне та економічне партнерство, засноване на цінностях поваги до людської гідності, свободи, рівності, верховенства права і прав людини. Понад п'ятдесят років знадобилось для створення зони миру, демократії, стабільності і процвітання на нашому континенті. Водночас нам вдалось зберегти культурне розмаїття, толерантність і свободу особистості. ЄС налаштований поділитись своїми цінностями та досягненнями з країнами-сусідами ЄС, їхніми народами, та з народами з-поза їхніх меж.

2024 ©

Використані аббревіатури:

МСП – малі та середні підприємства

ПДФО – податок на доходи фізичних осіб

ЦЕС – Центр економічної стратегії

ЦСЄ – Центрально-Східна Європа

KPI – key performance indicator – ключовий показник ефективності

UFP – Ukraine Facility Plan

ЗМІСТ

ПРИПУЩЕННЯ, ОБМЕЖЕННЯ ТА МЕТОДОЛОГІЯ ДОСЛІДЖЕННЯ	4
ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ	6
РОЗДІЛ 1. ПРОБЛЕМАТИКА РОЗВИТКУ БОРОДЯНСЬКОЇ ГРОМАДИ ДО 2030 РОКУ 10	
1.1. Поточна ситуація	10
1.2. Ситуація в громаді у випадку відсутності коригувальних дій до 2030 року.....	13
РОЗДІЛ 2. ПОШУК РІШЕНЬ.....	15
2.1. Зовнішній підхід: бенчмаркінг передмість столиць держав ЦСЄ.....	15
2.2. Зовнішній підхід: врахування світових трендів для розвитку громади.....	28
2.3. Зовнішній підхід: громада в контексті Плану комплексного відновлення та Стратегії розвитку Київської області	33
2.4. Внутрішній підхід: роль громади серед громад області	35
2.5. Внутрішній підхід: думка жителів щодо розвитку громади до 2030 року	37
РОЗДІЛ 3. МОДЕЛЮВАННЯ СЦЕНАРІЇВ РОЗВИТКУ ГРОМАДИ	39
РОЗДІЛ 4. ВИЗНАЧЕННЯ ПРІОРИТЕТНИХ КАТЕГОРІЙ НАСЕЛЕННЯ ТА ВИДІВ БІЗНЕСУ ДЛЯ ЗАЛУЧЕННЯ В ГРОМАДУ	45
4.1. SWOT-аналіз Бородянської громади.....	45
4.2. Робота з утримання та приваблення населення в громаду	46
4.3. Робота з утримання та приваблення бізнесу в громаду	49
4.4. Заходи місцевої влади для реалізації оптимальних сценаріїв.....	56

ПРИПУЩЕННЯ, ОБМЕЖЕННЯ ТА МЕТОДОЛОГІЯ ДОСЛІДЖЕННЯ

Мета даного дослідження – змодельовати економічний стан Бородянської селищної громади до 2030 року, виходячи з поточних трендів (стан А), визначити бажаний стан громади у 2030 році (стан Б), а також запропонувати низку рішень, які зможуть провести громаду зі стану А до стану Б (gap analysis). Як і будь-яке дослідження, дане базується на низці припущень, обмежень та методології, які окреслені нижче.

- **Припущення дослідження:**

1. До 2030 року війна в Україні закінчилась, панує мир з тривалою очікуваною протяжністю. Як результат, покращився інвестиційний клімат через зменшення безпекових ризиків, припиняється еміграція населення з України, у країні відбувається процес відновлення.
2. Україна готується до вступу в ЄС, який відбудеться до 2030 року – ця дата озвучується в експертних та політичних колах України та ЄС. Як результат, для України стають доступними фонди ЄС, призначені для країн-членів.

- **Обмеження дослідження:**

1. Часові рамки даного дослідження обмежені 2030 роком.
2. Дослідження оперує наявними даними, однак, не всі з необхідних даних є відкритими з безпекових причин в умовах воєнного стану (наприклад, споживання енергоресурсів у громаді), або взагалі відомими (наприклад, точна кількість населення в громаді), або оновлювалися доволі давно (наприклад, останній прогноз щодо демографічних трендів у Київській області був зроблений Інститутом демографії НАНУ у 2009 році)¹. Для оцінки таких показників ми використовували скориговані дані станом на період до повномасштабного вторгнення 24 лютого 2022 року, експертні оцінки щодо поточної ситуації, а також економіко-математичне моделювання.

- **Методологія дослідження:**

1. У дослідженні використовуються два поняття «громада» та «передмістя». *Громадами* будемо називати об'єднані територіальні громади Київської області, утворені за результатами адміністративно-територіальної реформи, проведеної в Україні протягом 2015-2020 років. Узагальнене поняття «передмістя» будемо використовувати для уніфікації територіальних одиниць, розташованих навколо столиць ЦСЄ. Визначені типи передмість будуть використовуватись як основа для структурування громад Київської області й встановлення їхніх функцій залежно від особливостей кожної.
2. Опис стану А був здійснений на основі даних публічної інформації, результатів фокус-груп та глибинних інтерв'ю.
3. Опис стану Б був зроблений на основі можливих сценаріїв розвитку громади з обранням оптимальних сценаріїв серед можливих. Сценарії були згенеровані через два підходи – через погляд зі сторони зовнішнього світу (зовнішній підхід) та через погляд із середини громади (внутрішній підхід).
4. Зовнішній підхід включає:

¹ Регіональний демографічний прогноз. 2009. Інститут демографії та соціальних досліджень імені М. В. Птухи НАН України. URL: https://idss.org.ua/forecasts/region_pop_proj (дата звернення: 15.10.2024).

- 1) огляд функцій передмість десяти столиць ЦСЄ (9 країн ЄС, 1 країна не член ЄС), щоб зрозуміти, які функції виконують передмістя столиць – території в рамках 60-кілометрової зони від столиць (історичний огляд);
 - 2) аналіз основних політико-економіко-соціальних та наукових трендів та їхній вплив на розвиток України та громади до 2030 року та після (прогностичний огляд);
 - 3) аналіз впливу Стратегії та Плану комплексного відновлення Київської області.
5. Внутрішній підхід включає:
 - 1) погляд на Бородянську громаду порівняно із сусідніми громадами Київської області (історичний огляд);
 - 2) глибинні інтерв'ю та фокус-групи з представниками бізнесу, соціальної сфери, органів місцевого самоврядування, молоді, громадських організацій громади тощо, щоб отримати їхнє бачення розвитку громади (прогностичний огляд).
 6. Зовнішній та внутрішній підходи показали наявність сценаріїв розвитку громади, які були досліджені через аналіз ризиків та вигод для обрання найвигідніших та найімовірніших сценаріїв.
 7. Результати реалізації таких сценаріїв були оцінені з точки зору їхнього впливу на бюджет громади, кількість робочої сили та населення в громаді.
 8. У звіті надані рекомендації, які, на нашу думку, варто втілити місцевій владі для реалізації найвигідніших та найімовірніших сценаріїв.
 9. Сценарії були доповнені економіко-фінансовими розрахунками щодо розвитку п'яти конкретних видів бізнесу, які можуть зацікавити інвесторів, та мають високі шанси бути реалізованими в громаді та чинитимуть найбільш позитивний вплив на ключові KPIs.
 10. При написанні цього дослідження були використані методи групування та порівняння, моделювання та прогнозування, експертних оцінок, фокус-груп та глибинних інтерв'ю, загальнонаукові методи дослідження тощо.

ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ

- 1. Проблема зараз.** Бородянська громада тривалий час знаходилася в кризі, що посилилася після закриття екскаваторного заводу «Борекс», навколо якого була вибудована економіка Бородянки. Через проблеми із робочими місцями з громади виїжджали люди, доходи місцевого бюджету (без трансфертів) на душу населення стали одними з найменших в області. Ситуацію значно погіршила окупація військами РФ в лютому-березні 2022 року.
- 2. Проблема в майбутньому.** Якщо не будуть вжиті необхідні заходи, то через зменшення кількості молодого населення до 2030 року у громаді може існувати ризик закриття до 7 шкіл та до 7 дитсадків, де зараз працює 236 осіб персоналу. Через старіння населення зростатиме частка осіб пенсійного віку, хоча вже зараз відсоток пенсіонерів у громаді сягнув 37% від населення порівняно із 24% по Київській області.
- 3. Пошук рішення.** Для пошуку шляху виходу з кризи ми:
 - а) використали зовнішній підхід та поглянули на громаду ззовні (які ролі передмістя виконують у столицях ЦСЄ і що можна винести для себе, як на громаду впливатимуть тренди відбудови, вступу України до ЄС, зміни в науці та техніці, очікувані міграції населення та зміни клімату, як бачить українська влада громаду у стратегії розвитку та відбудови Київської області);
 - б) використали внутрішній підхід та поглянули на громаду зсередини (як бачать громаду жителі, як виглядає громада на фоні інших 37 громад, розташованих навколо Києва).
- 4. Зовнішній підхід** показав, що в ЦСЄ передмістя може виконувати 9 функцій або перебувати в стані визначення, яку з них вибрати (ситуація Бородянської громади). Погляд на громади Київської області показав, що порівняно із ЦСЄ в Україні є нестача громад, які виконують функції збалансованих громад та збалансованих громад із туристично-рекреаційним потенціалом.
- 5. Внутрішній підхід** показав, що в громаді є різне бачення її майбутнього: перетворення на спальний район Києва, монопрофільне передмістя (яке залежить від одного великого підприємства), туристично-рекреаційне передмістя, збалансоване передмістя.
- 6. Аналіз сценаріїв розвитку громад** показав, що Бородянській громаді варто пройти транзит від нинішнього стану до стану гібридного передмістя (Сценарій 1), коли роботи для населення стає значно більше, є деякі розваги, але ще значна частина населення працює в навколишніх громадах, потім – гібридного передмістя з туристично-рекреаційним потенціалом (Сценарій 2), і дійти до фінальної функції – збалансованого передмістя із туристично-рекреаційним потенціалом: коли в громаді є робота, розваги, до громади приїжджають туристи і для більшості жителів немає сенсу покидати громаду (Сценарій 3).
- 7. Перехід від нинішнього стану до Сценарію 1 вимагає:**
 - а) формування іміджу прозорої та відкритої громади;
 - б) проведення інвентаризації земель; проведення роботи із компаніями, які є платниками місцевих податків;
 - в) «м'якої» роботи щодо перереєстрації компаній, які працюють в громаді, але зареєстровані на території інших громад;
 - г) детінізації низки бізнесів, які працюють на території громади;

д) сприяння відкриттю на території громади нових підприємств, які сплачують податки.

Як показує приклад інших громад, поєднання цих факторів може підняти доходи бюджету громади на душу населення від +63% до +118% чи до 13 тис. грн на людину (без трансфертів, за даними 2021 року).

8. *Перехід від Сценарію 1 до Сценарію 2 передбачає*, що проблема з адмініструванням податків вирішена, довіра інвесторів завойована. Зусилля цього переходу будуть вагомими: +7 еквівалентів середніх підприємств (чисельністю близько 150 людей), які сплачують податки. Як результат: ріст доходу бюджету громади на душу населення на +12% – до 14 тис. грн (без трансфертів, за даними 2021 року).

Також цей перехід передбачає, що на території громади популяризуються ще +3 туристичні об'єкти (наприклад, давньоруська фортеця Городок, меморіальний об'єкт окупації тощо). Для цього місцева влада сприяє розбудові туристичної інфраструктури, включає нові об'єкти в туристичні маршрути та активно промотує їх, добивається внесення цих об'єктів до дипломатичного протоколу відвідин офіційних осіб.

9. *Перехід від Сценарію 2 до Сценарію 3* вимагатиме відкриття на території громади +35 еквівалентів середніх підприємств, які сплачують податки та сприяють залученню до громади +4,5 тис. нових жителів (+19% від нинішнього населення громади). Це дасть змогу доходам бюджету громади вирости на +79% – до 26 тис. грн на людину (без трансфертів, за даними 2021 року).

10. *Вікно можливостей щодо залучення нового населення* за нашими припущеннями відкриється після завершення війни та особливо після вступу України до ЄС – після 2030 року.

11. *Утримання наявного населення в громаді* – перш за все питання заробітних плат. За нашими розрахунками, утримати населення в громаді зможе наявність роботи із заробітною платою на рівні не менше 80% від середньої зарплати в м. Київ.

12. *Залучення нового населення до громади* зможе підсилити розроблення привабливого та зрозумілого позиціонування, яке буде користуватись підтримкою населення. Пропонуємо сфокусуватися на концепції екологічно чистої громади («зелена» громада, стала громада). Реалізація такого позиціонування покращить якість життя у громаді, підвищить її привабливість для нових жителів та дозволить залучати широкий спектр грантів і програм фінансування ЄС для підтримки громади. Втілення позиціонування вимагатиме співпраці між владою, бізнесом та громадськістю.

13. *Фокусні категорії для залучення нового населення* – ті групи населення, мобільність яких не вимагає частого перебування в столиці (ІТ-спеціалісти, матері з дітьми, багаті пенсіонери, люди з інвалідністю, ветерани війни) та інші категорії (військові, які отримали квартиру від держави, наймані працівники навколишніх виробництв, студенти закладу профтехосвіти, якщо в ньому готуватимуть на унікальні спеціальності) тощо. Ми пропонуємо громаді працювати над тими речами, які будуть цікаві цим категоріям, це має стати частиною PR-кампанії громади (наприклад, ІТ-спеціалістам – швидкісний інтернет, якісне мобільне покриття, місця дозвілля тощо, матерям та дітям – парки та дитячі майданчики, велодоріжки і т. д.).

14. *Пропозиції щодо утримання населення та приваблення людей у громаду:*

- Обрати візію громади, яка фокусуватиметься на концепції екологічно чистої громади («зелена» громада, стала громада тощо);
- Для утримання кваліфікованих спеціалістів у сфері охорони здоров'я та освіти у громаді надавати службове житло медикам чи освітянам. Після певного строку таке житло має перейти у їхню власність;
- Сприяти запровадженню в громаді заходів з інклюзивності;
- Забезпечувати надання базових якісних житлово-комунальних послуг (водо- та тепlopостачання, управління відходами тощо);
- Розширити в громаді паркову зону, озеленити територію;
- Забезпечити прозорість витрат коштів громади.

15. Залучення нового бізнесу в громаду має відбуватись через проведення активної роботи із залучення інвесторів. Такі види бізнесу мають бути цікавими:

- *приватному інвестору* (висока маржинальність, швидкий період окупності, стабільний збут, використання конкурентних переваг громади, наприклад, вдале логістичне розташування тощо);
- *громаді* (бізнес, який сплачує податки, з низьким рівнем негативного впливу на довкілля, залучає робочу силу громади, сплачує гідні зарплати – на рівні не меншому за 80% від середніх в м. Київ).

16. Фокусні категорії для залучення нового бізнесу – логістична інфраструктура, енергетичні проєкти, виробництво листового скла, сільськогосподарська переробка, сільськогосподарське машинобудування, рекреаційні бази, інфраструктура з реабілітації тощо.

17. Пропозиції щодо утримання бізнесів та їх приваблення до громади:

- Провести інвентаризацію земель у громаді, визначити землі, які можна використати під потреби промисловості та енергетики;
- Провести дослідження робочої сили, щоб зрозуміти кваліфікацію та навички людей, які живуть у громаді. Це може стати сильним аргументом в переговорах з інвестором – показати, що в громаді можна знайти робочу силу, яка відповідає вимогам інвестора;
- Забезпечити наявність енергогенеруючої потужності, яка зможе працювати на внутрішнього споживача;
- Поліпшити транспортне сполучення між населеними пунктами в громаді;
- Дослідити можливість репрофілювання закладу професійно-технічної освіти для навчання за спеціальностями, які користуються попитом на ринку, та куди приїжджатимуть для навчання студенти з інших громад. Знайти компанію-спонсора, яка потребує таких спеціалістів, укласти з нею меморандум про співпрацю щодо розвитку закладу освіти;
- Поліпшити туристичну привабливість, особливо для іноземців: меморіалізувати пошкоджений окупантами будинок при в'їзді в Бородянку. Додати ще як мінімум 2 «яскраві» туристичні локації у портфоліо (Городок, «Бородянський півнік»);
- Розробити інвестиційний паспорт громади та поширювати його серед потенційних інвесторів. Здійснити позиціонування громади для інвесторів з урахуванням конкурентних переваг: 1) логістичних – доступ до міжнародної траси М-07 (шлях до Польщі та країн Балтії), залізничної інфраструктури та наявність у громаді бізнесів, які можуть стати частиною ланцюга поставок для інших бізнесів; 2) ресурсних (трудова, природні, земельні) – наявність кваліфікованої робочої сили з оплатою праці, що нижча, ніж в Києві, наявність родовищ кварцового піску, достатня кількість землі для розвитку бізнесів; 3)

екологічних переваг – висока лісистість території громади, наявність населення, що прихильне до екологічної тематики; 4) туристично-рекреаційних переваг – наявність туристичних об'єктів, природно-заповідного фонду, що створює можливості для інвестування в розвиток рекреаційних зон; 5) переваг соціальної інфраструктури – нова навчальна інфраструктура та інфраструктура для реабілітації.

РОЗДІЛ 1. ПРОБЛЕМАТИКА РОЗВИТКУ БОРОДЯНСЬКОЇ ГРОМАДИ ДО 2030 РОКУ

1.1. Поточна ситуація

Бородянська селищна територіальна громада розташована в Київській області. Центр громади – селище Бородянка – знаходиться в 57 км від Києва. Тривалий час центром економіки громади був екскаваторний завод «Борекс», зараз вагому роль в економіці громади відіграє вирощування сільськогосподарських культур та бюджетна сфера. Хоча громада і розташована поряд зі столицею України, низка її соціально-економічних показників значно нижча від показників громад області та Києва.

- Соціально-демографічний аспект:

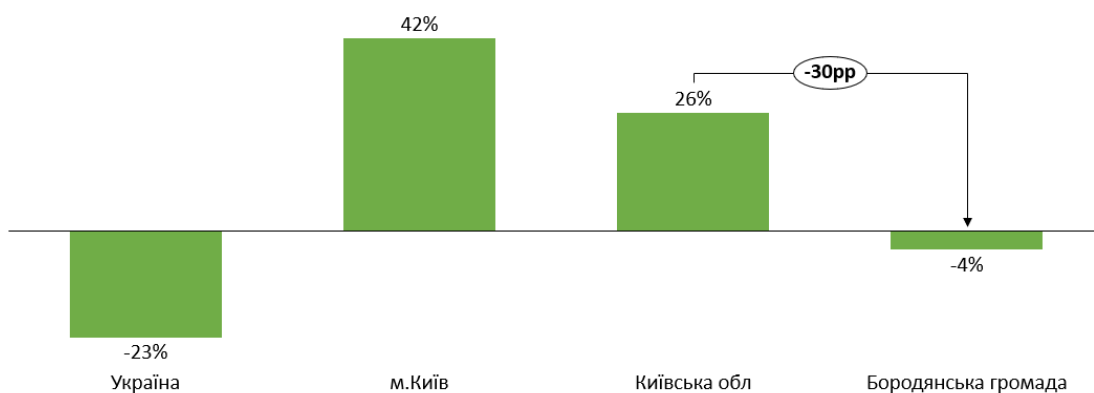
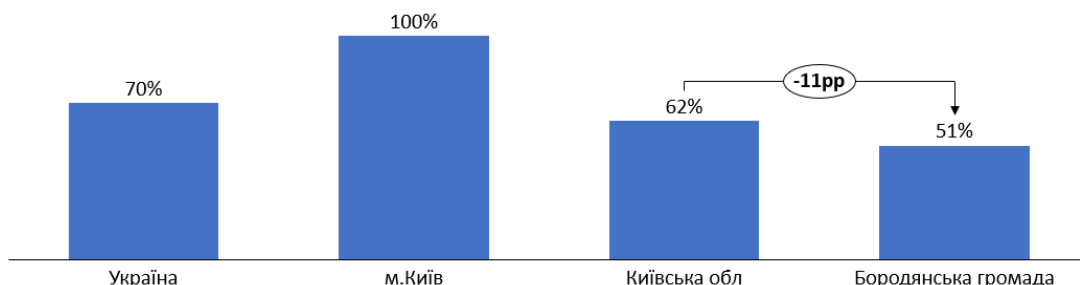


Рисунок 1.1.1. Ріст населення України, Київської області, м. Києва та Бородянської селищної громади у 2001-2021 роках², %

Якщо порівнювати дані щодо кількості населення у 2001 та 2021 роках (базуючись на інформації перепису населення 2001 року та оцінки кількості населення України 2019 року під час «електронного перепису», дані щодо Бородянської громади за 2021 рік – на основі даних, отриманих від селищної ради), то стає очевидним міграційний приплив населення у Київську область та м. Київ через економічні причини (високі зарплати, кар'єрну реалізацію). Водночас населення Бородянської громади зменшилося на -4% через природне зменшення населення та еміграцію.



² Дані щодо кількості населення в Україні, м. Києві та Київській області у 2001 році взяті за результатами перепису населення, у 2021 році – на основі скоригованих даних оцінки населення у 2019 році («електронний перепис»). Дані щодо кількості людей в Бородянській громаді станом на 2001 рік обраховано шляхом сумування кількості людей, які проживали в населених пунктах, які зараз є частиною громади, дані щодо кількості населення у 2021 році надані селищною радою.

Рисунок 1.1.2. Рівень урбанізації в Україні, Київській області, м. Києві та в Бородянській селищній громаді у 2021 році, % міського населення від загального населення³

З рисунка 1.1.2 видно, що співвідношення міського та сільського населення в громаді є майже однаковим. Зрештою, така ситуація суттєво відрізняється від ситуації в Київській області і зумовлена сильним впливом аграрної галузі на економіку громади.

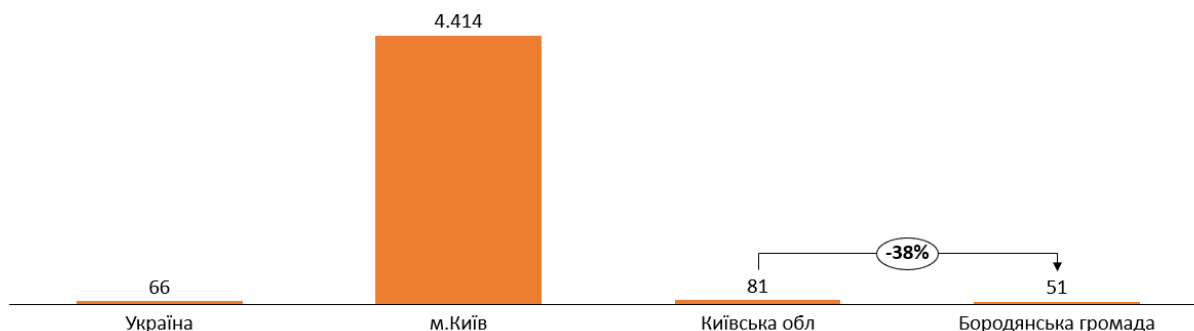


Рисунок 1.1.3. Щільність населення України, Київської області, м. Києва та Бородянської селищної громади у 2021 році, осіб на квадратний км

Рисунок 1.1.3 показує, що Бородянська громада має низьку щільність населення порівняно із середніми показниками в Україні та області, що пояснюється як її аграрним спрямуванням, так і зменшенням кількості населення. Як свідчить практика, вища щільність населення сприяє росту економіки, тому цей фактор ми відносимо до таких, які негативно впливають на громаду. З іншого боку, цей показник вказує на ще нереалізований потенціал розселення в громаді.

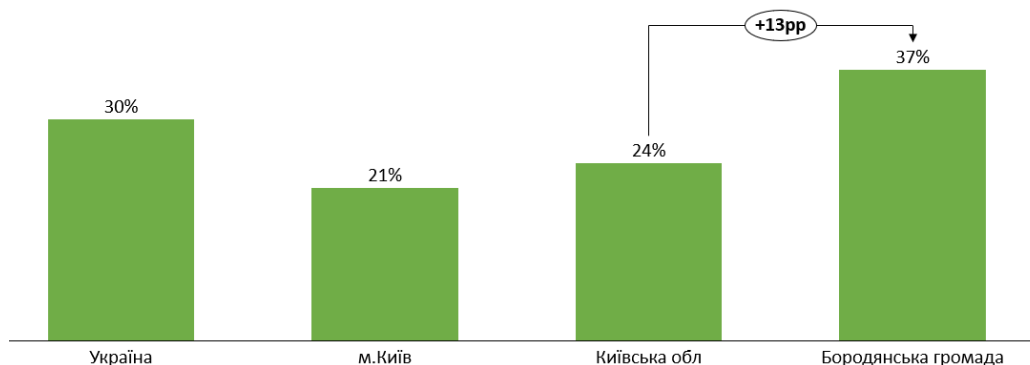


Рисунок 1.1.4. Частка пенсіонерів в Україні, Київській області, м. Києві та Бородянській селищній громаді у 2021 році⁴, %

На рисунку 1.1.4 можна побачити, що частка пенсіонерів, які отримують різні види пенсій, у Бородянській громаді є надзвичайно високою. Це пояснюється високою часткою людей з інвалідністю, концентрацією великої кількості ліквідаторів аварії на ЧАЕС (особливо в Новозаліському старостинському окрузі), загальним старінням населення.

З одного боку, така ситуація негативно впливає на кількість економічно активного населення в громаді, а з іншого – створює можливості для працевлаштування наявних пенсіонерів працездатного віку через правильне стимулювання та пропозиції підходящої роботи.

Також дана ситуація підказує, що потенційно громада може бути цікава пенсіонерам з інших регіонів України, як місце для постійного проживання.

³ Дані Укрстату.

⁴ Дані для України, м. Київ та Київської області взято зі Статистичного збірника Державної служби статистики «Соціальний захист населення України». Київ, 2022. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2022/zb/07/zb_szn_2021.pdf (дата звернення: 15.10.2024). Дані щодо кількості пенсіонерів в громаді – із дослідження «Локальний профіль Бородянської селищної громади», який був наданий Бородянською селищною радою.

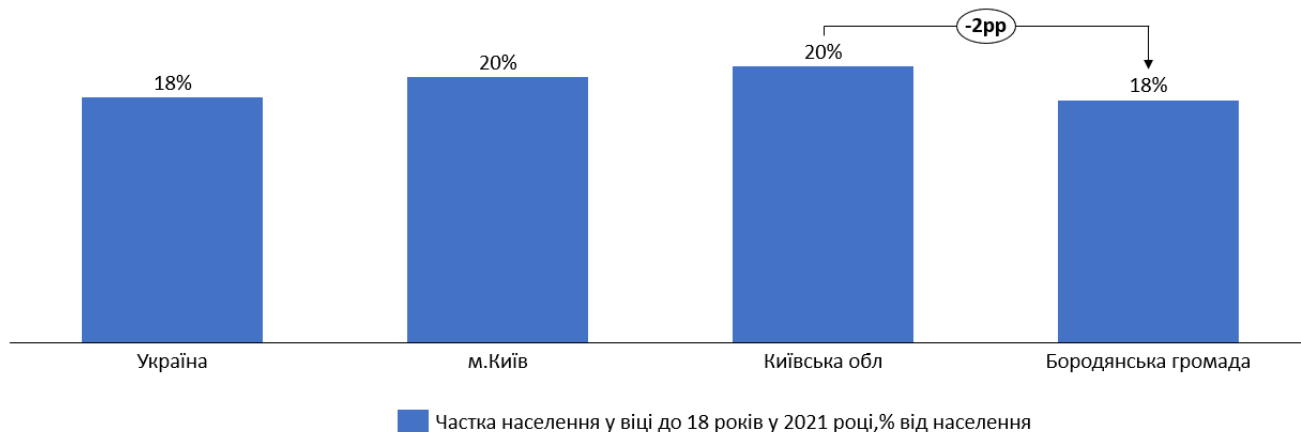


Рисунок 1.1.5. Чисельність населення у віці до 18 років в Україні, Київській області, м. Києві та Бородянській селищній громаді у 2021 році⁵, %

Рисунок 1.1.5 відображає не лише зменшення кількості населення у громаді, а й тенденцію до скорочення частки молоді. Зрештою, ця ситуація частково пояснюється рисунком 1.1.4 – кількість пенсіонерів у громаді є високою.

- **Фінансово-бюджетний аспект:**

Рисунок 1.1.6 показує, що фіскальна віддача Бородянської громади на душу населення є на 29% нижчою за середню в Київській області. Частково це пояснюється віковим складом населення (мало молоді, багато пенсіонерів), аграрною спрямованістю громади, але також вказує на можливий потенціал для збільшення податкової бази та поліпшення податкового адміністрування.

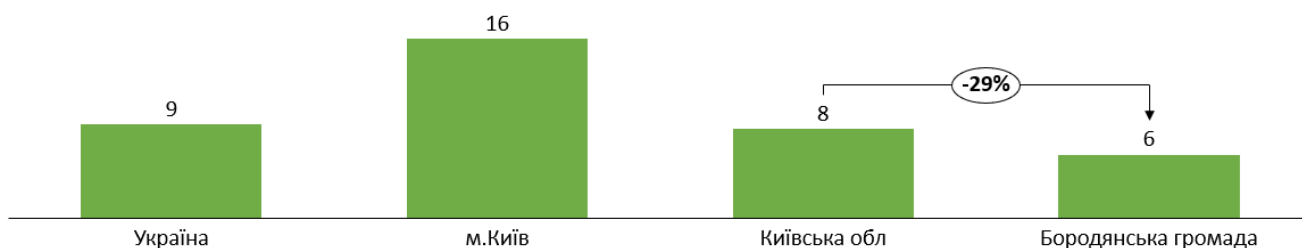


Рисунок 1.1.6. Фіскальна віддача бюджетів територіальних громад на душу населення в Україні, Київській області, м. Києві та Бородянській селищній громаді у 2021 році (доходи територіальних бюджетів без міжбюджетних трансфертів)⁶, тис. грн на душу населення

Водночас рисунок 1.1.7 свідчить, що фіскальна віддача бюджету територіальної громади на квадратний кілометр у 2021 році була на -57% меншою за середню фіскальну віддачу в Київській області. Це показує проблему із ефективним використанням землі бізнесом, тінзацією економіки, адмініструванням податків.

⁵ Дані для України, м. Київ та Київської області взято зі Статистичного збірника Державної служби статистики «Розподіл постійного населення України за статтю та віком на 1 січня 2022 року». URL: https://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2022/zb/10/zb_nasel%20_2021.pdf (дата звернення: 15.10.2024). Дані щодо вікового розподілу населення в громаді надано Бородянською селищною радою.

⁶ Дані щодо доходів бюджету взято із Державного вебпорталу бюджету для громадян. URL: <https://openbudget.gov.ua/> (дата звернення: 15.10.2024). Дані щодо кількості населення в Україні, м. Київ, Київській області та Бородянській громаді у 2001 взято на основі даних Всеукраїнського перепису населення у 2001 році. URL: <https://2001.ukrcensus.gov.ua/> (дата звернення: 15.10.2024). Дані щодо кількості населення в Україні, м. Київ, Київській області взято на основі даних електронного перепису грудня 2019 року. Дані щодо населення Бородянської громади надано селищною радою.

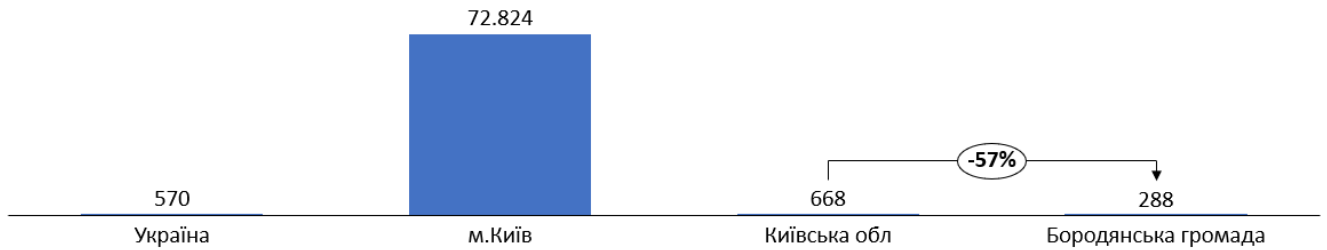


Рисунок 1.1.7. Фіскальна віддача бюджетів територіальних громад на квадратний км в Україні, Київській області, м. Києві та Бородянській селищній громаді у 2021 році (доходи територіальних бюджетів без міжбюджетних трансфертів), тис. грн на квадратний км

Ми очікуємо, що у майбутньому через зменшення кількості населення в громаді та старіння наявна ситуація може набути кризового характеру.

1.2. Ситуація в громаді у випадку відсутності коригувальних дій до 2030 року

Соціально-демографічний аспект. Базуючись на даних про кількість населення, наданих селищною радою, а також на даних сценарного розвитку населення Київської області від Інституту демографії НАН України, ми склали прогноз кількості населення громади до 2030 року. Даний прогноз не враховує можливих екстраординарних подій, і є консервативним.

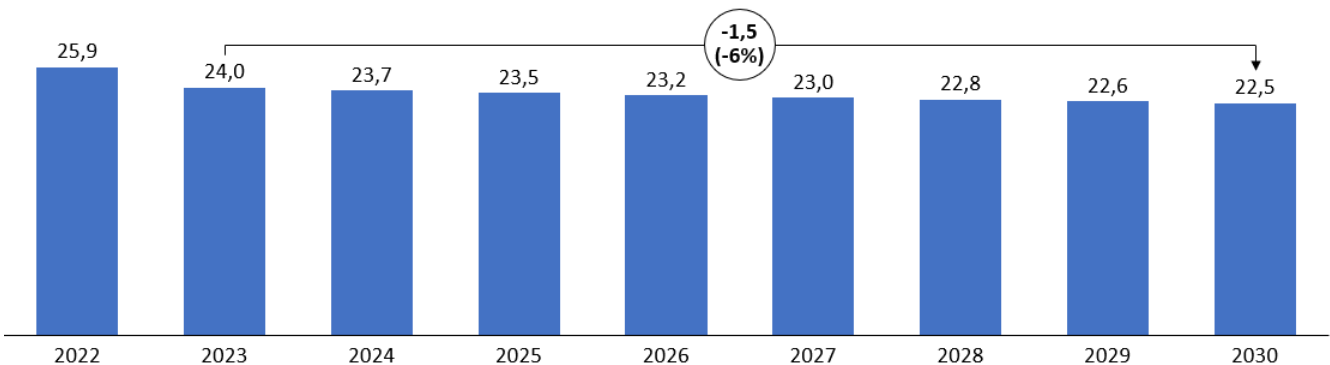


Рисунок 1.2.1. Прогноз динаміки кількості населення в Бородянській селищній громаді до 2030 року за відсутності екстраординарних подій⁷, тис. осіб

У розрізі вікових груп ситуацію можна побачити на рисунку 1.2.2. Як результат:

- кількість дітей у віці до 6 років – аудиторія дитячих садків – зменшиться на 178 осіб, що може поставити під загрозу закриття до 7 дитячих садків, де працює близько 101 особи персоналу;
- кількість дітей у віці від 6 до 18 років зменшиться на 569 осіб, що може поставити під загрозу закриття до 7 шкіл, в яких працює близько 135 осіб персоналу.

⁷ Прогноз базується на Регіональному демографічному прогнозі Інституту демографії та соціальних досліджень ім. М. В. Птухи НАН України для Київської області.

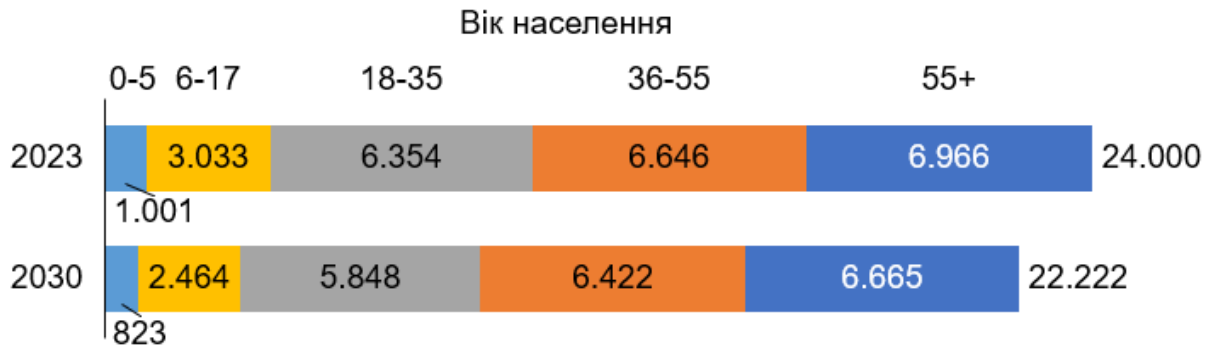


Рисунок 1.2.2. Прогноз динаміки кількості населення в Бородянській селищній громаді до 2030 року за віковими групами за відсутності екстраординарних подій⁸, тис. осіб

З одного боку, через закриття шкіл та дитсадків скоротяться витрати, але з іншого боку – існує ризик втрат бюджету через зменшення кількості населення, і ці втрати будуть довгостроковими.

Фінансово-бюджетний аспект. За нашими оцінками, при скороченні населення як показано на рисунку 1.2.2, втрата бюджетних надходжень територіальної громади в цінах 2021 року становитиме -17 млн грн – близько 11% бюджетних надходжень без урахування міжбюджетних трансфертів. Однак ця цифра зросте, враховуючи вплив на бюджет скорочень, які відбудуться в освітній сфері: кількість дітей віком 0-18 років зменшиться на 750 осіб.

Висновки: станом на 2021 рік Бородянська громада переживала низку соціально-демографічних та фінансово-бюджетних проблем: скорочення кількості населення за його переважно міграційного зростання в Києві та Київській області, низька частка населення у віці до 18 років, надзвичайно високий відсоток пенсіонерів усіх категорій до загального населення. Чітко виражений вплив аграрної галузі, невисокий рівень урбанізації, низька щільність населення негативно впливають на утримання населення в громаді та на бюджетні надходження: фіскальна віддача на душу населення та на квадратний кілометр є значно нижчою, ніж в середньому в Україні та в середньому у Київській області. Різне зменшення населення через повномасштабне вторгнення та подальше його скорочення ще на близько 1800 осіб до 2030 року негативно вплине на соціальну стійкість громади (є ризик закриття шкіл та дитсадків, скорочення до 240 працівників) та бюджетні надходження (-17 млн в цінах 2021 року чи -11% надходжень громади без урахування міжбюджетних трансфертів). Для запобігання цієї ситуації громада має переоцінити свою поточну економічну модель та обрати нову функцію, яку виконуватиме для Київської області та України.

⁸ Див. попередню виноску.

РОЗДІЛ 2. ПОШУК РІШЕНЬ

У цьому розділі ми розглянемо, які функції може виконувати громада, щоб проаналізувати та зробити висновки щодо тих, які є оптимальними саме для Бородянської громади. Для цього ми будемо базуватися на двох підходах – зі сторони зовнішнього світу та зі сторони погляду зсередини громади. Перший підхід – «зовнішній» – поєднує у собі бенчмаркінг (дослідження функцій передмість, які знаходяться в досяжності до 60 км до десяти столиць Центрально-Східної Європи), аналіз трендів (політичних, соціальних, кліматичних, економічних, наукових тощо) та аналіз стратегії Київської області та плану її відбудови. Другий підхід – «внутрішній» – поєднає порівняльний аналіз громад Київської області та результати проведених фокус-груп та глибинних інтерв'ю щодо майбутнього громади до 2030 року.

2.1. Зовнішній підхід: бенчмаркінг передмість столиць держав ЦСЄ

Під час дослідження досвіду країн Центрально-Східної Європи (Болгарії, Естонії, Латвії, Литви, Польщі, Румунії, Сербії, Словаччини, Угорщини та Чехії) у розбудові передмість, ми розглянули населені пункти, що формують передмістя столиць обраних країн, та виокремили функції, які вони виконують. У таблиці 2.1.1 представлені виокремлені нами функції передмість та їхні характеристики.

Таблиця 2.1.1. Функції передмість столиць розглянутих країн Центрально-Східної Європи

Функція передмістя	Сутність	Назва
Передмістя з житловою зоною для людей із високим рівнем доходу	Передмістя притягують людей якісною житловою забудовою, близькістю до столиці та гарною екологічною ситуацією. Переважно такі передмістя заселяють відомі люди (журналісти, письменники, зірки спорту, шоубізнесу тощо) або люди із високим доходом. Вартість житла висока. Розвинена соціальна інфраструктура (магазини, кафе, спортивні комплекси, парки для відпочинку та прогулянок). Жителі таких передмість їдуть працювати до столиці	Елітне передмістя
Житлове передмістя з роботою в столиці	Передмістя розбудовують житлову інфраструктуру, забезпечуючи нижчу ціну на житло порівняно зі столицею. Перевагою є краща екологічна ситуація. Жителі живуть у передмісті, однак їдуть працювати до столиці через відсутність робочих місць, більшу заробітну плату чи з інших причин	Спальне передмістя
Передмістя з місцевою зайнятістю та роботою в столиці	Передмістя розбудовують житло, інвестують у розвиток не тільки соціальної, а й виробничої інфраструктури. Завдяки цьому частина жителів може жити та працювати в передмісті. Однак ще частина продовжує їздити на роботу до столиці або через вищі заробітні плати, або через неможливість знайти відповідне робоче місце у передмісті	Гібридне передмістя
Передмістя, що має домінантне виробництво	У передмісті розташоване домінантне виробництво, яке забезпечує працевлаштування значної частини населення. Забезпечені високі стандарти роботи та гідна заробітна плата	Монопрофільне передмістя
Передмістя із комфортним середовищем проживання та створеними робочим місцями –	У передмісті створені умови для заможного (не елітного) спокійного комфортного життя. Гарний вибір для поєднання гармонійного життя далі від великого міста та можливості роботи на місцевих виробництвах або віддалено. У таких передмістях розташовані виробничі потужності та / або логістичні хаби, на яких працівники отримують високі	Збалансоване передмістя

виробничими зонами та логістичними хабами	заробітні плати та мають соціальні пакети. Також є вся інфраструктура для життя – навчальні заклади та заклади охорони здоров'я, магазини та зони відпочинку, що зменшує необхідність часто їздити до столиці. Важливо, що є інфраструктура, що забезпечує розваги для жителів громади, наприклад, ТРЦ з кінотеатрами, боулінгом тощо, та цікаве проведення часу. Це актуально для того, щоб зменшити відтік молоді	
Рекреаційне й курортне передмістя, де можна відпочити та відновитися	Передмістя мають унікальні природні характеристики, чудову екологічну ситуацію, розвинену курортну інфраструктуру, інфраструктуру для різноманітного активного відпочинку та реалізації хобі, наприклад, полювання. Тому такі передмістя стають місцями тяжіння туристів, які хочуть відпочити та відновитися	Туристично-рекреаційне передмістя
Передмістя, які створюють непогані умови життя, але їх потрібно розвивати далі для збільшення привабливості серед населення	Передмістя мають всі можливості для кращого розвитку виробничої, соціальної, туристичної та іншої інфраструктури. Уже є розроблена основа – успішно функціонують окремі підприємства (включаючи малі та середні), є територія для розширення житлової забудови, частково є навчальна інфраструктура тощо. Необхідний план розвитку для виведення громади на вищий рівень. Це сприятиме тому, що більше жителів залишатиметься жити та працювати в громаді, а отже, стимулюватимуть її розвиток	Передмістя з потенціалом, що потребує розвитку
Передмістя з місцевою зайнятістю та роботою в столиці, що має туристично-рекреаційну привабливість	Передмістю притаманні ознаки гібридного, проте також воно має туристичні чи рекреаційні об'єкти, які або вже приваблюють відвідувачів, або можуть створити попит на відвідування передмістя як туристичної території	Гібридне передмістя з туристично-рекреаційним потенціалом
Передмістя з поєднанням комфортних умов життя, розвиненими виробничими потужностями та туристично-рекреаційною привабливістю	Передмістя змогли забезпечити гідні умови життя для жителів із точки зору доступності житла та необхідної соціальної інфраструктури. При цьому робочі місця у передмісті створюють виробничі підприємства у поєднанні з малим та середнім бізнесом. Крім того, такі передмістя мають багато туристичних і рекреаційних принад. Вони є своєрідними оазисами, де чудово жити, працювати та відпочивати	Збалансоване передмістя з туристично-рекреаційним потенціалом
Передмістя, сформоване навколо важливого інфраструктурного об'єкта	Передмістя або сформувалися після побудови важливого інфраструктурного об'єкта, або побудова цього об'єкта сприяла більшому заселенню передмістя. Переважно такими інфраструктурними об'єктами є ГЕС, ТЕС, великі аеропорти, а також об'єкти військового призначення	Інфраструктурно-залежне передмістя

Розподіл передмість Белграда. Розгляд 11 передмість Белграда, Сербія, дозволив виділити такі функції (див. рис. 2.1.1).

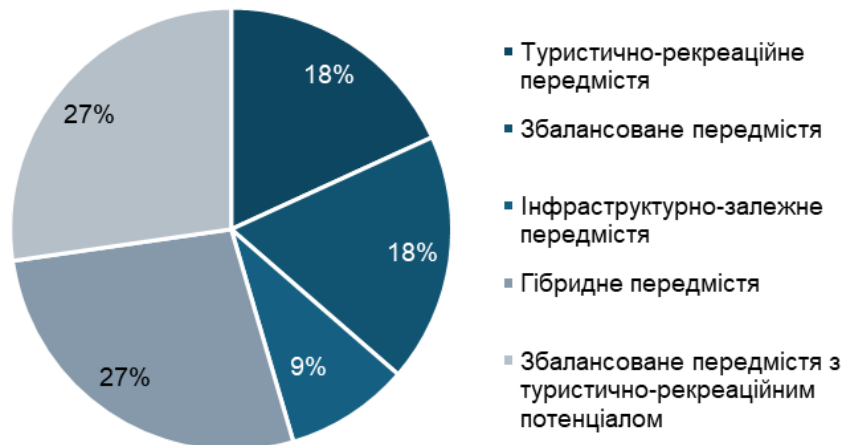


Рисунок 2.1.1. Розподіл передмість Белграда за функціями⁹

27% досліджених передмість Белграда (Гроцка, Младеновац, Панчево) – це збалансовані передмістя з туристично-рекреаційним потенціалом. Такими передмістями є Младеновац з розвиненою промисловістю (виробництво промислового обладнання та машин, трансформаторів та електричного обладнання тощо), гірським курортом (Селтрес), мисливським господарством (Варовниця) і етноселом Америк.

У Панчево багато промислових підприємств (з переробки нафти, сталі, алюмінію, металообробки, виробництва нафтохімічної продукції, добрив, комерційної упаковки, машин для формування ПЕТ, одягу тощо), і водночас передмістя має багату культурну спадщину та проводить численні культурні події; Гроцка відома виробництвом фруктів та щорічними фестивалями, також в громаді є 3 weekend villages.

18% – це туристично-рекреаційні передмістя (Ковачіца, Сопот), де туризм і рекреаційні можливості відіграють ключову роль в економіці. У Ковачіці знаходиться одна з найвідоміших художніх галерей у Сербії. Сопот відомий своїми виноробнями, куди приїздять туристи на дегустації. Також проводиться щорічний кінофестиваль.

Ще 18% – це збалансовані передмістя (Стара Пазова, Печінці), які характеризуються розвиненим інфраструктурним та економічним потенціалом. У Печінці знаходяться середні та великі підприємства у сферах будівельних матеріалів та обладнання, логістичні та транспортні компанії, також по кілька представників у інших сферах. Передмістя активно залучає іноземні інвестиції та розвиває виробничі та спортивно-рекреаційні зони. Стара Пазова має високий рівень економічного розвитку завдяки розташуванню на ключових транспортних шляхах та близькості до аеропортів. Тут зосереджено багато малих підприємств, які активно залучають іноземні інвестиції.

Інфраструктурно-залежні передмістя (Обреновац) складають 9% і зосереджені на обслуговуванні великих інфраструктурних об'єктів, які є основними економічними драйверами розвитку. Таким об'єктом є теплоелектростанція в Обреновац.

Гібридні передмістя (Барєво, Опово, Ковин) складають 27%. Це передмістя з частковою місцевою зайнятістю та роботою в столиці. У цих містах домінують агропідприємства, підприємства харчової промисловості, машинобудування, металургія та обробка металів, малий і середній бізнес.

Розподіл передмість Братислави. Під час дослідження 5 передмість Братислави вдалось виділити такі функції (рис. 2.1.2).

⁹ Діаграма побудована авторами звіту на основі обробки даних зібраної статистики із багатьох джерел.

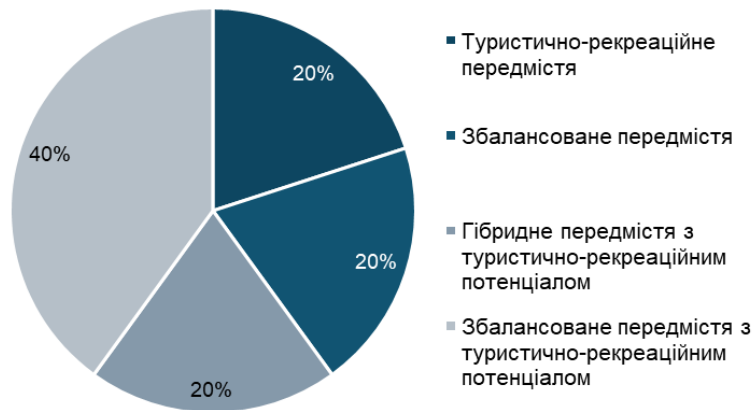


Рисунок 2.1.2. Розподіл передмість Братислави за функціями¹⁰

40% – збалансовані передмістя з туристично-рекреаційним потенціалом (Трнава, Дунайська Стреда). Трнава відома своєю вищою освітою – Трнавським університетом і Університетом Святих Кирила та Мефодія. Щороку в Трnavі проводяться ярмарки та фестивалі. Через численну кількість церков туристам місто відоме як «Малий Рим». Серед промислових потужностей основними є машинобудівні заводи, залізнична ремонтно-механічна майстерня й Трнавський завод скловолокна. Дунайська Стреда славиться багатю флорою та фауною, найбільшим резервуаром питної води в Центральній Європі, термальними басейнами, водяними млинами та проведенням щорічного ярмарку. THERMALPARK Dunajská Streda є одним з найбільш відвідуваних центрів відпочинку на півдні Словаччини.

20% – гібридне передмістя з туристично-рекреаційним потенціалом (Пезінок). Пезінок є важливим центром виноробства. Передмістя приваблює туристів численними винними фестивалями та кінно-рекреаційним комплексом. Близькість до Братислави (26 хвилин на авто) стимулює жителів їздити до столиці на роботу та відпочинок.

20% – туристично-рекреаційні передмістя (Сенець). Сенець славиться курортом Сонячні озера, навколо розташовані пляжі, кемпінги, готелі та ресторани. Також в місті розташовані футбольний стадіон, тенісна школа та інші спортивні клуби.

20% – збалансовані передмістя (Малацьки). Малацьки поєднує в собі розвинену промисловість та регулярні культурні заходи. Є нафтогазопромисловий комплекс та великий лісозавод; жителі займаються розведенням великої рогатої худоби. У безпосередній близькості до передмістя розташовані два гольф-курорти.

Розподіл передмість Будапешта. В Угорщині розглянули 13 передмість Будапешта. Структурний розподіл передмість за функціями подано на рис. 2.1.3.

¹⁰ Діаграма побудована авторами звіту на основі обробки даних зібраної статистики із багатьох джерел.

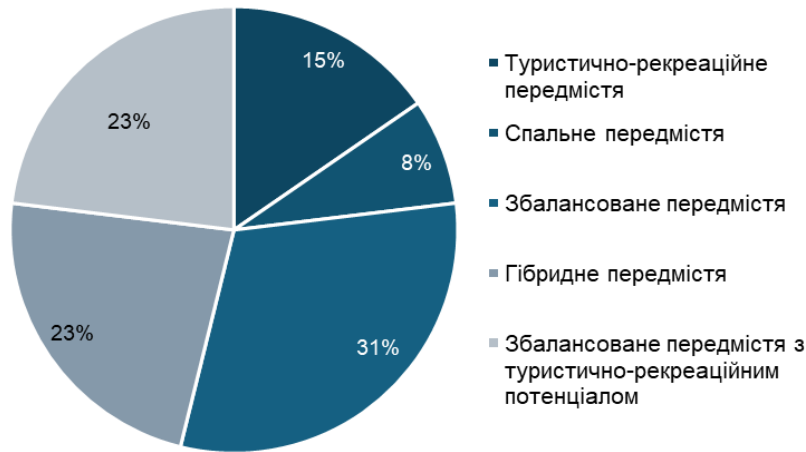


Рисунок 2.1.3. Розподіл передмість Будапешта за функціями¹¹

23% досліджених передмість (Рацкеве, Дунакесі, Вац) – збалансовані передмістя з туристично-рекреаційним потенціалом, які поєднують у собі високі стандарти життя та можливості для розвитку туризму. Рацкеве відоме культурними пам'ятками та термальними джерелами, крім того, в місті розвинута промисловість (овочівництво, виноробство, холодильне зберігання, завод з виробництва обладнання для харчової промисловості, виробництво легких швидкокомтованих будинків, ферма з вирощування курей-несучок); Дунакесі є важливим логістичним центром, тут також розвивається промисловість (виробництво освітлювальних приладів, макаронний завод) і відпочинок (аеропорт планерного та спортивного спрямування, кінний спорт); Вац активно розвивається завдяки туристичній інфраструктурі та промислому виробництву (машинобудування та харчова промисловість).

15% становлять туристично-рекреаційні передмістя (Гьодьйола, Сентендре), які приваблюють туристів завдяки своїм історичним пам'яткам, культурним об'єктам і природою. У Гьодьйола знаходиться королівський палац, що є одним з найзнаменитіших палацових садиб Угорщини. Сентендре приваблює туристів своїми галереями, майстернями та художньою колонією.

8% – це спальні передмістя (Ерд), що забезпечують комфортні умови для проживання жителів завдяки розвиненій транспортній інфраструктурі та наявності сучасних житлових комплексів (житловий фонд включає понад 20 тисяч квартир).

Ще 31% (Асод, Сігетсентміклош, Дьяль, Вецшеш) – збалансовані передмістя, які забезпечують високі стандарти життя і розвивають різні галузі промисловості: 1) агропромисловість; 2) виробництво будівельних матеріалів, меблів та упаковки; 3) металообробку; 4) хімічну промисловість; 5) виробництво харчової продукції та ін..

23% становлять гібридні передмістя (Монор, Пілісфьорешвар, Будакеші). Це передмістя з частковою місцевою зайнятістю жителів (малий та середній бізнес) та частиною жителів, які їдуть працювати в Будапешт.

Розподіл передмість Бухареста. Дослідження 11 передмість Бухареста (див. рис. 2.1.4) показало, що з середини 2000-х і досі триває активна розбудова житлової зони в передмістях.

¹¹ Діаграма побудована авторами звіту на основі обробки даних зібраної статистики із багатьох джерел.



Рисунок 2.1.4. Розподіл передмість Бухареста за функціями¹²

20% передмість стали спальною зоною (Попешті-Леордені, Брагадіру), звідки люди їдуть працювати до Бухареста. Хоча попередньо у цих передмістях переважно займалися сільським господарством.

Ще 20% – збалансовані передмістя, у яких вдалося створити умови для місцевої зайнятості (Фундулеа, Болінтін-Вале). Фундулеа має сільськогосподарську спеціалізацію. У ньому розташовані підприємства, що займаються рослинництвом, що підтримується діяльністю Національного інституту сільськогосподарських досліджень і розвитку. У Болінтін-Вале відбувається розбудова індустріального парку, де вже працює три великі підприємства: з виробництва бетонної бруківки та плитки, бетону та тротуарів, бордюрів, вібропресованих жолобів для пішохідної зони та доріг.

30% передмість є гібридними (Волунтарі, Кітіла, Пантелімон). Їх економіка тісно пов'язана з економікою Бухареста, тому частина населення працює там, хоча і в рамках передмість створені робочі місця. Зокрема, у Пантелімон працює пивзавод та хлібзавод. Біля Кітіла знаходиться потужний логістичний хаб.

Для 30% передмість (Отопені, Бутфеа, Мегуреле) інфраструктурні об'єкти стали важливими факторами розвитку (інфраструктурно-залежні передмістя). У Бутфеа розташована найбільша кіно- та телевізійна компанія в Румунії – MediaPro Pictures. В Отопені розташований міжнародний аеропорт Анрі Коанда. У місті Мегуреле знаходиться науковий парк Magurele Science Park Association. Це найбільший науковий парк у Румунії, що складається з низки дослідницьких інститутів.

Розподіл передмість Варшави. Під час дослідження 13 передмість Варшави вдалося виділити такі функції (див. рис. 2.1.5).

¹² Діаграма побудована авторами звіту на основі обробки даних зібраної статистики із багатьох джерел.



Рисунок 2.1.5. Розподіл передмість Варшави за функціями¹³

38% – гібридні передмістя (Пултуськ, Гродзинськ-Мазовецький, Легіоново, Мінськ-Мазовецький, Груєць). Ці передмістя пропонують варіанти працевлаштування місцевому населенню, а також необхідну соціальну інфраструктуру, включаючи спортивні клуби та секції. Передмістя Груєць є важливим центром вирощування яблук. Тут розташовані великі плантації та переробні підприємства, які виробляють яблучний концентрат.

У Мінськ-Мазовецький розміщуються штаб-квартири забудовників, а також будівельні компанії. Промислові підприємства передмістя виробляють підйомне обладнання (Fabryka Urządzeń Dźwigowych), засоби гігієни з бавовни (Harper Hygienics) та інше. Легіоново має досить диверсифіковану промисловість, де переважає швейна, харчова, металургійна, будівельних матеріалів, деревообробна, хімічна промисловість тощо. Розбудовується й система велодоріжок з велопрокатами.

Гродзинськ-Мазовецький приваблює багато інвестицій, у тому числі в культурні, освітні, відпочинкові та спортивні проекти. Найбільшу зайнятість та товарообіг у передмісті забезпечує Danfoss (виробник інноваційних енергоефективних рішень). Харчову промисловість представляють Frito-Lay з групи PepsiCo, пекарня Hiestand. Зручності розташування передмістя використовує логістична компанія Raben Logistic. Через передмістя Пултуськ пролягає одна з головних національних доріг. Діють виробничі підприємства, зокрема, у сферах виготовлення ПВХ вікон (Agrplast sp. o. Warszawska); рулонних штор, жалюзі, москітних сіток та ін.; огорожувальних систем (Jolinex); виробництва заморожених кулінарних виробів тощо.

Незважаючи на всі переваги гібридних передмість, частина мешканців продовжує працювати в столиці, чому сприяє зручне транспортне сполучення.

31% – збалансовані передмістя (Воломін, Новий Двір-Мазовецький, Пясечно, Прушків). У Новий Двір-Мазовецький основними роботодавцями є такі підприємства, як La Lorraine Bakery Group (борошномельна і хлібопекарська продукція), Reckitt Benckiser (засоби гігієни, оздоровлення та харчування), Pollena Aroma (харчові ароматизатори й ароматичні композиції), Alpla (пластикові упаковки) та інші. Дозвілля та відпочинок у передмісті забезпечують багатосекційний клуб Świt Nowy Dwór Mazowiecki, спортивно-оздоровчий центр, де є басейн, тренувальне поле зі штучним покриттям, тенісні корти, та культурний центр. У Прушківі відпочинок та розваги жителям забезпечують культурні центри, музеї та кінотеатри, а також футбольний і баскетбольний спортивні клуби. Крім того, є багато зелених паркових зон. Робочі місця з гідними заробітними платами надають

¹³ Діаграма побудована авторами звіту на основі обробки даних зібраної статистики із багатьох джерел.

Kongsberg Automotive (виробництво комплектуючих для автомобільної промисловості); Siltec (виробництво обладнання для захисту секретної та конфіденційної інформації, генератори малої та великої потужності); Daewoo Electronics Manufacturing Poland Sp. z o (виробництво телевізорів); Herbarol (виробництво препаратів з екстрактів трав) та інші. У Воломін гарно розбудовані житлові масиви, велика територія зелених насаджень, що дозволяє проводити час на свіжому повітрі. Також працює масштабний гіпермаркет Galeria Wołomin. Функціонують підприємства хімічної промисловості, зокрема, DJChem, що є технологічним лідером у виробництві антиоксидантів та амінних антиозонантів. Для проведення вільного часу жителів є скейтпарк, футбольний клуб, стрілецький клуб, спортивно-оздоровчий центр.

8% – гібридні передмістя з туристично-рекреаційним потенціалом (Вишків). На території передмістя розміщені виробничі потужності заводу із виготовлення скляної упаковки (Ardagh Glass). Конкурентні переваги передмістю забезпечує зручне розташування – доступ до міжнародних доріг, об'їзна дорога, залізничної лінії, що стимулює робочу міграцію жителів передмістя. На території є курортні зони (зокрема, Рибієнко Лісне) та визначні місця, що приваблюють відвідувачів.

8% – туристично-рекреаційні передмістя (Отвоцьк). Це передмістя має розвинуту санаторно-курортну галузь. Залученню відпочивальників сприяє гарне автобусне та залізничне сполучення зі столицею. Туристичною принадою є палац Білінських. Працює відділення Польського туристично-екскурсійного товариства Міхал Ельвіро Андріоллі.

8% – спальні передмістя (Ожарув-Мазовецький). У передмісті зведено багато житлових комплексів та є комфортна інфраструктура для людей: школи, дитячі садочки, магазини тощо. Більшість жителів їздять на роботу до Варшави.

8% – монопрофільні передмістя (Жирандов). Основу економіки Жирандова забезпечує завод зі складання рідкокристалічних телевізорів, що належить китайському концерну TCL Corporation. Проте для зменшення залежності від одного підприємства, почали з'являтися й інші менші виробники.

Розподіл передмість Вільнюса. Розгляд 8 передмість Вільнюса, Литва, дозволив виділити такі функції (рис. 2.1.6).



Рисунок 2.1.6. Розподіл передмість Вільнюса за функціями¹⁴

63% становлять збалансовані передмістя, які забезпечують високі стандарти життя для жителів і дають їм гарні робочі місця (Лентваріс, Вієвіс, Шірвінтос, Пабраде та Грігіскес). Важливе значення відіграють 1) підприємства харчової промисловості, що

¹⁴ Діаграма побудована авторами звіту на основі обробки даних зібраної статистики із багатьох джерел.

спеціалізуються на виготовленні комбікормів, виробництві яєць і продуктів з них; 2) підприємства паперової та деревообробної промисловості; 3) підприємство з виробництва килимів та доріжок.

13% – це передмістя, що підтримують важливі інфраструктурні об'єкти (інфраструктурно-залежні передмістя). Зокрема, Електренай побудований навколо Elektrénaí Power Plant є штучно створеним містом для працівників електростанції.

13% становлять туристично-рекреаційні передмістя. Так, передмістя Тракай оточене хвойними лісами та озерами. Також є середньовічний замок та історичний парк.

Ще 13% це збалансовані передмістя з туристично-рекреаційним потенціалом. У Шальчинінкай робочі місця створюють малі та середні бізнеси, є туристичні принади.

Розподіл передмість Праги. Результати досліджень 10 передмість Праги представлені на рис. 2.1.7.



Рисунок 2.1.7. Розподіл передмість Праги за функціями¹⁵

40% досліджених передмість (Бенешов, Кладно, Нимбург, Пржибрам) – збалансовані передмістя з туристично-рекреаційним потенціалом, які поєднують у собі високі стандарти життя та можливості для розвитку туризму. У місті Бенешов є відомі туристичні місця, такі як замок Конопіште. Також у місті розвивається промисловість, найважливішими галузями є харчова промисловість (виробництво молочних продуктів, хлібобулочних та кондитерських виробів, виробництво морозива) і машинобудування (виробництво кранів, резервуарів і сталевих конструкцій, технологічних установок з турбінами). Кладно відоме як промислове місто з розвиненою транспортною інфраструктурою. Тут розміщені такі компанії як Lego, NKT Cables (виробник кабелів), La Lorraine (велика пекарня), Hanon Systems (системи теплостачання та кондиціювання для автомобілів), Dr. Oetker (виробник харчових продуктів та десертів). Є історичні та культурні пам'ятки (замок Кладен, Каплиця Св. Флоріана, Костел Успіння Пресвятої Богородиці). Нимбург і Пржибрам також мають високу привабливість для туристів завдяки своїй багатій історії, культурі та рекреаційним можливостям, зокрема гірськолижному курорту. У цих передмістях розвивається харчова промисловість (хлібопекарня, виробництво напоїв, м'ясокомбінат), металообробка та машинобудування (переробка та виробництво свинцю та дорогоцінних металів; сталеві будівлі та споруди; виробництво навісних вібраторів і вібраційних машин; виробництво піскострумних машин). У Пржибрамі знаходиться найбільший виробник ванн та душових кабін у ЦСЄ (RAVAK Inc).

10% – туристично-рекреаційні передмістя (Берун), відоме природними красотами (розташоване неподалік від природних заповідників Чеський Крас і Кривоклацко),

¹⁵ Діаграма побудована авторами звіту на основі обробки даних зібраної статистики із багатьох джерел.

історичними пам'ятками та можливостями для активного відпочинку (поля для гольфу, аквапарки, велосипедні та піші маршрути).

20% становлять гібридні передмістя з туристично-рекреаційним потенціалом (Мельник, Раковнік). Туристичний потенціал Мельник формують виноробні традиції та багата історична спадщина. Найбільші промислові компанії займаються виготовленням шліфувальних інструментів і гумових виробів. Раковнік поєднує у собі промисловий розвиток (одна з найстаріших пивоварень у країні; миловарна фабрика; керамічна фабрика) і туристичну привабливість завдяки своїм природним ландшафтам і культурним подіям.

10% – монопрофільні передмістя (Млада Болеслав). Передмістя відоме як центр автомобільної промисловості, зокрема виробництвом автомобілів Škoda. Хоча Млада Болеслав продовжує розвивати інші сфери для диверсифікації економіки.

10% – спальні передмістя (Брандис над Лабем-Стара Болеслав). У передмісті активно розбудовуються приватні будинки й житлові комплекси. Є зручне транспортне сполучення з Прагою, що робить передмістя привабливим для тих, хто працює в столиці.

Ще 10% – це елітні передмістя (Черношице). Передмістя має високий рівень життя та привабливу житлову забудову, що робить його популярним серед тих, хто шукає спокійне, але престижне місце проживання неподалік від столиці.

Розподіл передмість Риги. У Латвії розглянули 12 передмість Риги. Структурний розподіл передмість за функціями подано на рис. 2.1.8.

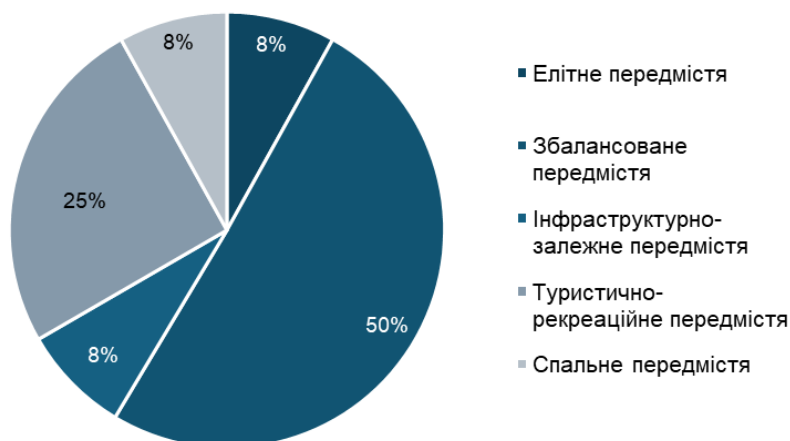


Рисунок 2.1.8. Розподіл передмість Риги за функціями¹⁶

50% з проаналізованих передмість (Адажі, Олайне, Марупе, Кекава, Єлгава, Огре) – це збалансовані передмістя, що поєднують функціонування потужних підприємств та/або транспортного чи логістичного хабу з комфортними умовами життя. У таких передмістях люди забезпечені роботою та мають високий рівень життя. Переважно розміщені 1) підприємства харчової промисловості; 2) підприємства з виробництва металургійних виробів та 3) підприємства хімічної промисловості.

Ще 25% з аналізованих передмість (Юрмала, Балдоне, Сігульда) – це туристично-рекреаційні передмістя з курортною зоною біля моря (Юрмала), навколо сірчаного джерела (Балдоне), поряд з національним парком і бобслейно-санною трасою (Сігульда). Люди приїжджають для відпочинку та оздоровлення (SPA-центри, бази відпочинку, лікувальні й оздоровчі заклади та ін.).

¹⁶ Діаграма побудована авторами звіту на основі обробки даних зібраної статистики із багатьох джерел.

Елітні передмістя становлять 8% (Баложі) – ціна на житло на рівні столиці, але є переваги завдяки чудовому екологічному становищу. Спальні передмістя (8%) ще розвиваються та розбудовуються (Саласпілс), тому жителі здебільшого працюють у столиці. Окрема категорія це інфраструктурно-залежні передмістя (8%), у Кегумс це ГЕС.

Розподіл передмість Софії. У Болгарії розглянуто 14 передмість.

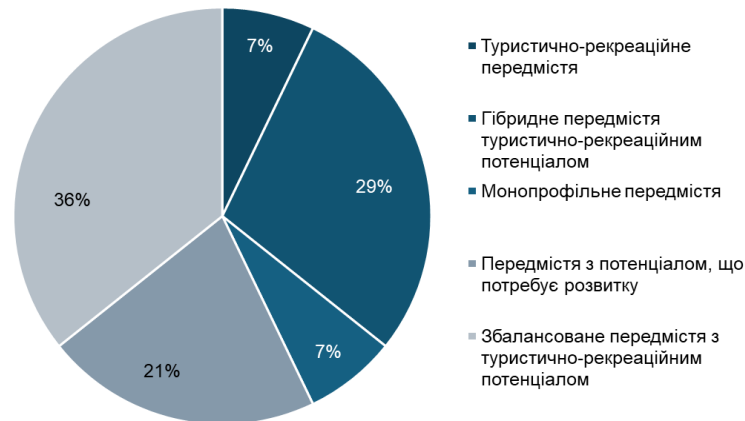


Рисунок 2.1.9. Розподіл передмість Софії за функціями¹⁷

Структурний розподіл передмість за функціями подано на рис. 2.1.9.

7% – монопрофільні передмістя (Мірково). У муніципалітеті Мірково розташований гірничо-збагачувальний комбінат «Elatsite med» AD, який визначає економічний профіль передмістя та працевлаштовує значну частину жителів.

21% – передмістя з потенціалом, що потребують розвитку (Брезник, Годеч, Ковачевці). Характерним для цих передмість є міграція населення до столиці чи інших великих міст, зменшення працездатного населення, низький рівень життя, відсутність потужних виробничих підприємств.

Хоча у передмісті Брезник протягом останніх років відбулося економічне зростання завдяки Breznik Minerals, цього недостатньо для забезпечення гідних умов життя населення. Передмістя також має туристичний потенціал та потенціал для розвитку сільського господарства, однак вони залишаються недореалізованими. У Ковачевці завдяки багатим природним ресурсам, чистому повітрю та низькому промисловому забрудненню є потенціал для розвитку туризму, екологічного сільського господарства, виробництва лікарських рослин. У Годечі, незважаючи на наявність підприємств з виготовлення оптоелектроніки та світлодіодного освітлення, а також трансформаторів, індуктивних компонентів і кабелів, соціальна інфраструктура залишається слабкою. Проте чиста територія передмістя створює передумови для розвитку екологічно чистого землеробства й тваринництва.

29% – гібридні передмістя з туристично-рекреаційним потенціалом (Драгоман, Сливниця, Радомир, Перник). Робочі місця у цих передмістях створюють підприємства важкої промисловості, зокрема, з виробництва сталі та сталевих профілів, інших готових металевих виробів; виробники біметалічних контактів і срібних припоїв, перфорованого листового металу та гумових виробів для автомобілів. Також здійснюється видобуток чорного та бурого вугілля, гравію. Крім того, Драгоман є привабливим центром гірського туризму. Сливниця успішно розвиває екотуризм. У Пернику проходить відомий Міжнародний маскарадний фестиваль кукерів «Сурва».

Однак у цих передмістях є й трудова міграція до столиці. Основні причини – більша різноманітність можливостей роботи та територіальна близькість.

¹⁷ Діаграма побудована авторами звіту на основі обробки даних зібраної статистики із багатьох джерел.

36% – це збалансовані передмістя з туристично-рекреаційним потенціалом (Божуриште, Елин Пелин, Горішня Малина, Іхтиман, Костинброд). Ці передмістя пропонують гарне поєднання гідних умов для життя, наявність робочих місць та інфраструктури для відпочинку та розваг. Їх економічний розвиток забезпечують логістичні хаби; підприємства харчової промисловості, включаючи «Coca Cola Hellenic Bottling Company Bulgaria» Plc., «Olineza» Ltd. і тп.; виробництва будівельних матеріалів та зварних конструкцій та ін. Туризм і буденні розваги на території цих передмість забезпечуються, у тому числі мисливським туризмом (Елин Пелин, Іхтиман), гольфом (Елин Пелин, Іхтиман), гідропарком (Горішня Малина), торгово-розважальними комплексами (Горішня Малина, Іхтиман), кінно-спортивним центром (Божуриште).

7% – туристично-рекреаційні передмістя (Самоков). Красива місцевість й унікальне розташування роблять Самоков та його околиці привабливими для відвідування та відпочинку протягом усього року. У Самокові завдяки близькості до гірськолижного курорту Боровець є розвинена інфраструктура для прийому туристів. Основна діяльність пов'язана з обслуговуванням відпочивальників, що приїжджають до місцевих курортів і природних об'єктів (парків).

Розподіл передмість Таллінна. Результати дослідження 12 передмість Таллінна, Естонія наочно представлені на рис. 2.1.10.

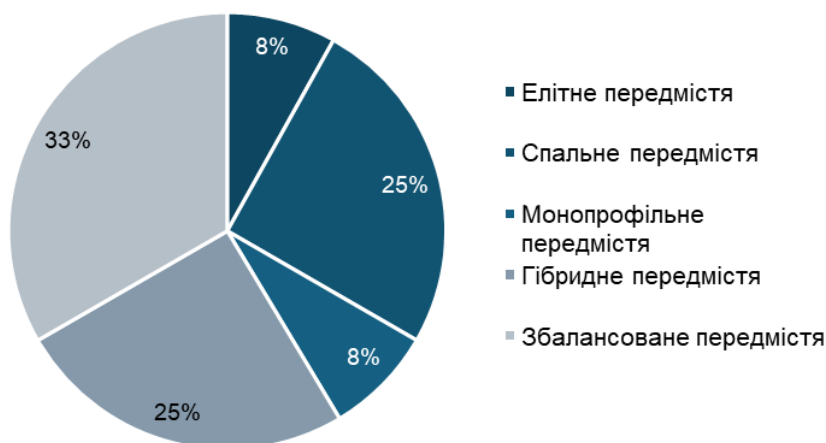


Рисунок 2.1.10. Розподіл передмість Таллінна за функціями¹⁸

33% досліджених передмість Таллінна (Кейла, Маарду, Кохіла, Кехра) досягли рівня збалансованих передмість, оскільки стали місцем для гармонійного поєднання комфортного життя людей та можливості працювати з гідною заробітною платою. Основу економіки цих передмість складають, зокрема, 1) індустріальний парк (Кейла), де розміщуються підприємства, які працюють над пошуком стійких рішень для розподілу електроенергії; 2) деревообробні підприємства та целюлозно-паперові комбінати; 3) транспортно-логістичні хаби, зокрема вантажний порт Мууга.

8% – це монопрофільне передмістя Саку – броварня відіграла важливу роль у розвитку економіки передмістя.

25% передмість (Кііса, Вайда, Табасалу) – це спальні передмістя, з яких жителі їдуть працювати в Таллінн. Елітне передмістя (8%) – це Віімсі, де живуть зірки спорту, шоубізнесу, багаті люди.

Ще 25% – це гібридні передмістя, які дають гарні умови для життя та роботи (у Рапла розвинений малий та середній бізнес; у Раазіку виробляють електричні панелі та

¹⁸ Діаграма побудована авторами звіту на основі обробки даних зібраної статистики із багатьох джерел.

килимові вироби; у Палдіски жителі працюють в порту та на складах). Проте зручна транспортна розв'язка дозволяє частині жителів їздити працювати в Таллінн.

Узагальнена статистика щодо 10 столиць з їхніми 107 передмістями (рис. 2.1.11) показує, що найпопулярнішим типом передмість є збалансовані – 27% всіх випадків, а також збалансовані передмістя з туристично-рекреаційним потенціалом – 18% всіх випадків. Найменш поширені – елітні передмістя, інфраструктурно-залежні передмістя та передмістя із потенціалом, що потребує розвитку.

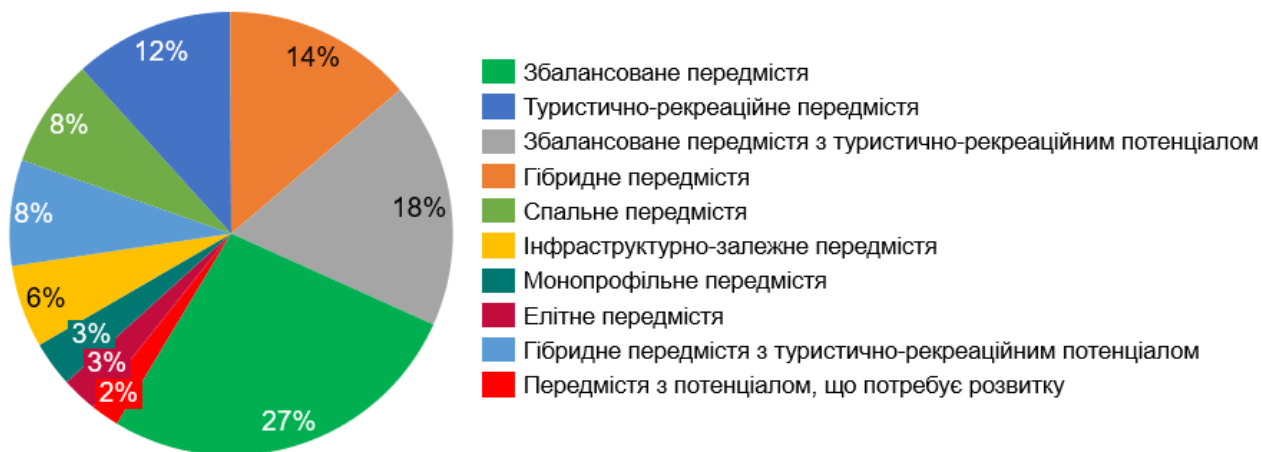


Рисунок 2.1.11. Загальна статистика розподілу передмість 10 столиць ЦСЄ¹⁹

Необхідно відзначити ситуації щодо зміни функцій передмістя, що може бути корисне Бородянській громаді. Такі зміни відбувалися у передмістях Бухареста, що перейшли від сільськогосподарської спеціалізації до розбудови житла. Також у зоні навколо Таллінна після занепаду населених пунктів, залежних від певного виробництва, почалося масове інвестування у будівництво житла.

Крім цього, на основі досвіду перелічених вище столиць, можна виокремити деякі **найкращі практики організації передмість, які необхідно врахувати Бородянській громаді:**

1. Розвиток транспортного сполучення зі столицею й між населеними пунктами, що формують передмістя, та громадського транспорту всередині передмість. Забезпечення альтернативності транспортного сполучення (наприклад, наявність автобусного та залізничного сполучення – електрички). Необхідність в скороченні часу, який витрачають жителі на дорогу через прокладання швидших маршрутів, розбудову доріг, оновлення залізничної інфраструктури.
2. Розбудова мережі велодоріжок як у населених пунктах, так і між населеними пунктами передмістя і столицею.
3. Збереження та розвиток зелених зон й екологічних коридорів у передмістях та між урбанізованими територіями.
4. Розвиток ринку нерухомості через стимулювання житлової забудови. Передмістя стають привабливими місцями для проживання завдяки нижчій ціні на житло та спокійним комфортним умовам життя.
5. Врахування логіки та досягнень програм:
 - «Smart Villages» (Польща, Словаччина), яка фокусується на трьох напрямках – доступ до цифрових послуг через високошвидкісний інтернет,

¹⁹ Діаграма побудована авторами звіту на основі обробки даних зібраної статистики.

енергоефективність із використанням відновлюваних джерел енергії і розумна мобільність через впровадження електричного транспорту. Програма також надає гранти на туристичні маршрути та екологічні проєкти;

- Чехія розвиває свої селища та приміські громади через Стратегію регіонального розвитку 2021+. Основні напрями включають рівний доступ до базових послуг, покращення транспортної інфраструктури, а також підтримку місцевого бізнесу, особливо у сферах туризму, агропромисловості та екологічних технологій;
- Болгарія також використовує подібні інструменти, приділяючи особливу увагу боротьбі з депопуляцією приміських районів через програми розвитку освітніх, культурних установ та пільги для молодих сімей.

Висновки: на основі наявних функцій передмість столиць 10 держав ЦСЄ нами було виділено 10 функцій передмість і визначено їхню частотну поширеність: найпопулярнішим виявився тип збалансованого передмістя – 27% усіх випадків, на другій сходинці – збалансоване передмістя із туристично-рекреаційним потенціалом (18% випадків). Крім того, було з'ясовано, що колишні сільськогосподарські та монопрофільні передмістя мають тенденцію до житлової забудови, що перетворює їх або в спальний район, або в збалансоване чи гібридне передмістя.

2.2. Зовнішній підхід: врахування світових трендів для розвитку громади

У наступні роки на Україну впливатимуть очевидні тренди, які вже необхідно врахувати Бородянській громаді при підготовці до 2030 року:

- а) тренди «великих міграцій» – переїзд людей у міста із сільської місцевості, глобальне потепління та викликані ним міграції населення і зміни в містобудуванні;
- б) зміни науки та техніки, які проявляються в енергетиці, транспорті тощо;
- в) зміни політичного характеру, включаючи підготовку України до вступу в ЄС, яку доцільно очікувати до 2030 року.

2.2.1. Врахування впливу «великих міграцій» (клімат, урбанізація)

Україна як частина глобального світу проходить і буде проходити низку глобальних трендів, враховуючи «великі міграції» – урбанізація та зміна місця проживання через кліматичні умови. Тренд урбаністичної міграції призводить до того, що щотижня близько 1 мільйона людей у світі переселяються до міст, а рівень урбанізації росте. В Україні за часів незалежності рівень урбанізації спадав лише у відносно «голодних» 1996-2002 роках, коли люди переїздили в села, щоб вижити. У світі за останні 10 років рівень урбанізації знизився тільки у 16 із 218²⁰ країн та територій. Серед цих країн є Польща, але там це розглядається як проблема, пов'язана із колапсом економіки міст, залежних від одного підприємства (монопрофільні міста, передмістя), вищою смертністю у містах порівняно із селами тощо. Отже, тренд урбаністичної міграції видається незворотним і пояснюється переважно економічними чинниками, про які згадаємо нижче.

²⁰ World Development Indicators: 3.12 Urbanization. World Bank Group. URL: [World Development Indicators | The World Bank](https://data.worldbank.org/SDG/3.12) (дата звернення: 15.10.2024).

Щодо України, то на початку 2022 року в містах жило приблизно 70%²¹ населення. І це не межа: середній рівень урбанізації у ЄС – 76%²². У країнах із великою площею та великою кількістю населення рівень урбанізації вищий, наприклад, у Німеччині – 78%, Франції – 82%. І це країни зі схожим до України кліматом. У північних країнах Європи із суворішим кліматом цей рівень ще вищий: у Норвегії – 84%, Фінляндії – 86%²³.

Для України досягнення рівня урбанізації Франції значить переселення в міста ще як мінімум 3 мільйонів людей – це сумарне населення Хмельницької, Черкаської та Чернівецької областей на початок 2022 року. Ми очікуємо, що в першу чергу переселятимуться жителі сильно пошкоджених чи зруйнованих населених пунктів на тимчасово окупованих територіях, у тому числі ті, хто зараз перебуває за кордоном або служить в лавах Сил безпеки й оборони. Очікуємо, що основним напрямком переселення населення стане міграція до міст-мільйонників: там легше знайти роботу за прийнятні гроші, там більше шансів здобути якісну освіту для себе і дітей, легше масштабувати практики інклюзивності.

Сам вступ до ЄС, як показує практика Румунії, сприяє росту регіональної диспропорції: від вступу виграє столиця, де заробітні плати зростають значно швидше, ніж в середньому в економіці країни. Це стане ще одним драйвером міграцій.

Тренд урбанізації ставить низку задач для відбудови та подальшого розвитку територій: потребу в розумінні реальної кількості населення в громадах та плани населення цих громад щодо міграцій. Ситуація проясниться після перепису населення та проведення соціологічних опитувань жителів громад стосовно їхніх намірів щодо майбутнього. Якщо виявиться, що у громаді залишиться менше населення, ніж потрібно для утримання інфраструктури, яка знаходиться на балансі (шкіл, лікарень, іншої соціальної інфраструктури), то варто допомогти їй жителям долучитися до інших громад.

На нашу думку, найбільший приплив населення очікуватимуть Львів, Київ та Дніпро: як міста-магніти для жителів всієї країни через високі заробітні плати та можливість кар'єрної реалізації. Як Дніпру й Львову, так і Києву доведеться продумувати дії зі створення умов для життя та зайнятості сотень тисяч нових жителів: розширювати спальні райони, продовжувати метрополітен, залучати більше вчителів та лікарів, розбудовувати технопарки.

Бородянська громада може використати тренд урбанізації на свою користь, та привабити до себе у громаду частину людей, які розглядатимуть варіант переселення у Київську агломерацію.

Тренд кліматичної міграції. При плануванні розвитку громади слід враховувати вплив змін клімату та адаптацію до них. Необхідно виділити декілька факторів, які можуть мати вплив на Київщині. Через зміну температурних режимів, спостерігається тенденція до переміщення кліматичних поясів на північ. Відтак, за прогнозами науковців, за 60 років температура на Київщині взимку підвищиться на +6 градусів Цельсія²⁴, а влітку – на +7 градусів. Залежно від вжитих заходів до адаптації та призупинення змін клімату у світі ситуація може змінюватися, проте згідно з більшістю прогнозів передбачається, що вже з

²¹ Handbook of Statistics 2022. United Nation. Geneva, 2023. 104 p. URL: https://unctad.org/system/files/official-document/tdstat47_en.pdf (дата звернення: 15.10.2024).

²² Urban population (% of total population) - European Union. URL: [Urban population \(% of total population\) - European Union | Data \(worldbank.org\)](#) (дата звернення: 15.10.2024).

²³ Див. виноску 21.

²⁴ What will climate feel like in 60 years? Kyiv, Ukraine. University of Maryland. Center for Environmental Sciences. URL: [CityApp \(shinyapps.io\)](#) (дата звернення: 15.10.2024).

2030-х років природний цикл потепління поєднується із наслідками глобального потепління.

Екстремальні погодні умови, дефіцит водних ресурсів, підняття рівня моря будуть впливати на ведення сільського господарства, переміщення населення з більш жарких регіонів до таких, де життя буде комфортнішим. В аграрній сфері очікується, що низка південних культур пересуватиметься все ближче до півночі. Наприклад, у 2023 році областю-лідером з вирощування баштанних культур стала Полтавщина, а на Чернігівщині уже виробляють одне із найкращих вин в Україні.

Громадам у своїх стратегічних документах слід враховувати як заходи щодо запобігання змінам клімату (зменшення викидів, перехід на відновлювані джерела енергетики, вжиття енергоефективних заходів тощо), так і адаптації до них (системи попередження, озеленення для зменшення температурних режимів, зміна підходів до планування міст та інфраструктури).

Ми очікуємо, що з 2030 року, з початком циклу природного потепління, запит українців на адаптацію громад до кліматичних змін зросте, і такі громади легше залучатимуть до себе нових жителів. Забудовники, які реалізують проєкти, пристосовані до зміни клімату, зможуть позиціонувати це як конкурентну перевагу та закладати премію до ціни житла. Оскільки побудова одного багатоповерхового будинку займає 2-3 роки, а вся попередня організація може тривати роками, вже зараз при розробленні проєктів варто враховувати пристосування забудови до майбутніх кліматичних змін.

Висновки: Бородянській громаді необхідно врахувати, що після перемоги в Україні посиляться тренд до міграцій у великі міста і тому близькість до столиці, наявність площ землі (враховуючи порівняно невелику щільність населення) стануть конкурентними перевагами громади. Кліматичні зміни, хоча і несуть негативний характер, але теж є можливістю для громади врахувати їх у плані відбудови та зробити готовність до цих змін «фішкою», яка вирізнятиме громаду серед інших і приваблюватиме нових жителів.

2.2.2. Врахування післявоєнної відбудови та вступу України до ЄС

Відбудову та одночасно підготовку України до вступу в ЄС описує документ Ukraine Facility Plan (UFP)²⁵, що передбачає фінансову допомогу від ЄС на 2024-2027 роки загальною сумою 50 млрд євро. Головними цілями є створення між Україною та ЄС єдиного ринку, всеосяжна інтеграція з ЄС та соціально-економічне зростання. Кошти будуть виділятися поквартально за умови успішного виконання реформ у ключових галузях: енергетика, транспорт, сільське господарство, критична сировина, промисловість та ІТ. При цьому особлива увага приділяється розвитку МСП.

За успішної реалізації Плану, припинення бойових дій та безперервної підтримки з боку донорів очікується, що реальний обсяг ВВП повернеться до рівня 2021 року до 2028 року; до 2033 року, завдяки структурним реформам та інвестиціям, економіка може бути на 40% більшою порівняно з 2021 роком. У рамках Плану 1,05 млрд євро спрямовується на розвиток регіонів та громад. Для розуміння потреб місцевих жителів було проведено серію інтерв'ю в Бородянці, що дозволило виявити основні проблеми та шляхи їх вирішення через реформи UFP (табл. 2.2.1).

Таблиця 2.2.1. Основні проблеми Бородянської громади та можливості їх вирішення через реформи UFP

²⁵ План для реалізації Ukraine Facility. URL: <https://www.ukrainefacility.me.gov.ua/wp-content/uploads/2024/03/plan-ukraine-facility.pdf> (дата звернення: 15.10.2024).

Проблема	Шлях вирішення
Поганий стан доріг, слабка транспортна розв'язка та відсутність паркових зон	Для розв'язання цієї проблеми відповідно до Національної транспортної стратегії до 2030 року уряд в державних бюджетах на 2026 та 2027 роки передбачив щонайменше 350 млн євро на будівництво та відновлення об'єктів транспортної інфраструктури, у тому числі частину з яких буде спрямовано на регіональний рівень згідно з планом децентралізації (20% на субнаціональний рівень). Додатково 350 млн євро виділяється на відновлення соціальної інфраструктури, включаючи паркові зони, спортивні майданчики та велодоріжки.
Повільна відбудова житлової інфраструктури	Щодо житлової інфраструктури, наприкінці 2025 року має набрати чинності закон «Про основні засади житлової політики». Він спрямований на забезпечення доступності житла для вразливих категорій громадян. Крім того, 600 млн євро передбачено на компенсацію за зруйноване житло, а 450 млн євро – на житлові потреби ветеранів та сімей загиблих захисників.
Відтік кадрів	Для розв'язання проблеми відтоку кадрів розроблено «Стратегію зайнятості населення». Вона спрямована на залучення іноземних талантів, реформування державних служб зайнятості та створення сприятливих умов для розвитку підприємництва серед усіх категорій населення, зокрема жінок. Одним з пунктів є залучення ветеранів, для цього діятиме Реформа про Перехід від військової служби до цивільного життя, що несе в собі реабілітаційну/медичну/психологічну допомогу, програми перепідготовки та підвищення кваліфікації, умови для працевлаштування ветеранів як окремої категорії.
Низькі заробітні плати у сфері охорони здоров'я	Охорона здоров'я отримає понад 400 млн євро на відновлення інфраструктури, придбання медичного обладнання та підвищення заробітних плат. Важливим аспектом є цифровізація галузі, включаючи впровадження ІТ-систем та електронних карток пацієнтів.
Низькі заробітні плати у сфері освіти	У сфері освіти планується виділення 650 млн євро на створення укриттів, забезпечення шкільними автобусами, покращення харчування, відкриття нових центрів професійно-технічної освіти та підвищення оплати праці фахівцям. Реформа також передбачає можливості обміну досвідом зі спеціалістами з ЄС.
Відновлювана енергетика та екологічний стан	Передбачає заходи щодо покращення екологічного стану та розвитку відновлюваної енергетики. Це включає прийняття закону про контроль промислового забруднення, вдосконалення нормативно-правової бази для збільшення частки відновлюваної енергетики та забезпечення стабільної роботи енергосистеми, встановлення вимог до енергоефективності будівель та запровадження управління відходами на регіональному рівні. Впроваджуватимуться європейські стандарти для 3 груп товарів (машини, електромагнітна сумісність обладнання, низьковольтне електрообладнання), що має на меті зробити ці товари безпечнішими та зменшити витрати енергії при використанні.
Енергозалежність	Закладені інвестиції у 2026 та 2027 бюджетних роках у сумі щонайменше 550 млн євро на зміцнення енергетичної інфраструктури регіонів. Впровадження реформ лібералізації ринку газу та електроенергії, враховуючи вразливих споживачів та розроблення нової структури системи субсидій. Стратегії термомодернізації будівель на період до 2050 року та фінансова підтримка житлово-комунального господарства має на меті підвищити енергоефективність.
Недостатні фінансові ресурси місцевого бюджету	Реформа децентралізації передбачає уточнення розподілу повноважень між різними рівнями влади, що стосується важливих для відновлення сфер (житло, дороги, школи та інфраструктура). Ці зміни супроводжуватимуться переглядом Бюджетного та Податкового кодексів для удосконалення механізму зарахування податку на доходи фізичних осіб (ПДФО) до місцевих бюджетів, що збільшить їхні надходження та ресурси для розвитку.
Недостатня комунікація між владою та громадою	Заплановані зміни до законів України «Про місцеве самоврядування в Україні» та «Про публічні консультації» сприятимуть кращій комунікації між громадянами та владою. Вони дозволять жителям, включаючи вразливі

	групи, активно брати участь у прийнятті рішень через дорадчі органи, планування та бюджетування.
Відсутність ефективної системи моніторингу земельних відносин	Реформа ринку землі передбачає вдосконалення інформаційної взаємодії між Державним земельним кадастром і Державним реєстром речових прав, що забезпечить автоматичну передачу даних про ціну об'єктів нерухомого майна, а також впровадження автоматизованої системи моніторингу земельних відносин до 2025 року. Це допоможе зменшити адміністративну дискрецію, підвищити доступність послуг для населення, поліпшити збір податків і сприятиме розвитку сільського господарства завдяки більшій транспарентності ринку землі

Джерело: базовано на матеріалах UFP

Висновки: громаді необхідно врахувати основні напрями UFP та інших документів щодо вступу до ЄС і включати у стратегію свого розвитку ті з них, які є цікавими громаді та передбачають фінансування зі сторони ЄС, наприклад, зміцнення енергетичної інфраструктури, термомодернізацію, розбудову альтернативної енергетики, залучення ветеранів війни, відкриття центрів професійно-технічної освіти тощо.

2.2.3. Вплив змін в науці, техніці, транспорті та логістиці

У 2030 році технології суттєво змінять повсякденне життя громад, включаючи Бородянську. Ці зміни торкнуться різних сфер життя: від охорони здоров'я та освіти до енергетики та економіки, змінюючи способи взаємодії людей із навколишнім середовищем та один з одним. Основні аспекти розглянемо нижче.

Транспорт. Розвиток транспорту суттєво змінить повсякденне життя громад завдяки новим технологіям та екологічним ініціативам. Одним із головних трендів є поширення електромобілів. За останні чотири роки спостерігається значне зростання кількості електромобілів (рисунок 2.2.1). Їх використання знизить попит на бензин, відповідно зменшаться податкові надходження від продажу палива. Бізнесу в громаді варто буде інвестувати в інфраструктуру для зарядки електромобілів, що значно вплине на міське планування та споживання електроенергії громадою.



Рисунок 2.2.1. Статистика імпорту електромобілів за січень-травень 2021-2024 років²⁶

²⁶ У 2,1 рази більше електрокарів ввезли в Україну у 2024 році. URL: <https://opendatabot.ua/analytics/electrocars-2024-5> (дата звернення: 15.10.2024).

Окрім електромобілів, на розвиток транспорту також може вплинути поширення електро- або водневих автобусів, інтеграція смартсистем, що дозволяють отримувати інформацію про рух транспорту в режимі реального часу, застосування безконтактних платежів. Зростатиме використання альтернативних видів транспорту – велосипедного та електроскутерів – що сприятиме зменшенню приватних автомобілів та знизить навантаження на інфраструктуру.

Енергетична незалежність домогосподарств. Розвиток та застосування технологій відновлюваної енергії, зокрема сонячних панелей і систем накопичення енергії, дозволить багатьом домогосподарствам стати енергетично незалежними. Це зменшить залежність від централізованих систем енергопостачання, знизить витрати на комунальні послуги, а також зробить громаду стійкішою до кризових ситуацій. На початку 2022 року в галузі сонячної енергетики було понад 45 тисяч господарств та підприємств, які виробляють власну енергію, за останній час їх кількість збільшилася на 9 тисяч і наразі перевищує 54 тисячі²⁷.

Автоматизація та штучний інтелект трансформують виробничі процеси, логістику та сферу послуг, підвищуючи ефективність і точність. Однак ці технології також викликають занепокоєння через можливе витіснення робочих місць, особливо у сферах, де заміна людської праці машинами найбільш імовірна. Це вимагає перекваліфікації робочої сили та розвитку нових навичок, що дозволять адаптуватися до змін.

Розвиток логістики та складського бізнесу. Зростання електронної комерції та необхідність швидкої доставки товарів сприятимуть розвитку логістичних хабів у регіонах, розташованих поблизу великих транспортних артерій. Для Бородянки, яка знаходиться поруч із міжнародною трасою, це створює перспективи для розвитку складського бізнесу, що підвищить економічний потенціал громади.

Зміни в сільському господарстві. Використання інноваційних технологій у сільському господарстві, таких як дрони для моніторингу полів, автоматизовані системи поливу, тепличні господарства, сприятиме зростанню урожайності та зниженню витрат. Це дозволить громаді краще використовувати аграрний потенціал.

Охорона здоров'я. Досягнення в медицині, зокрема розвиток персоналізованої медицини та домашніх приладів для контролю за здоров'ям, значно підвищать рівень надання медичних послуг. Віддалений моніторинг стану здоров'я та можливість отримати медичні консультації онлайн забезпечують доступ до якісної медицини.

Висновки: громаді необхідно врахувати розвиток науки та техніки як у своїй розбудові, так і в привабленні технологічних бізнесів (виробництво дронів, сонячних панелей, розвиток логістичних хабів).

2.3. Зовнішній підхід: громада в контексті Плану комплексного відновлення та Стратегії розвитку Київської області

Відповідно до Стратегії розвитку Київської області на 2021-2027 роки, а також Програми комплексного відновлення території Київської області на 2023-2027 роки, на

²⁷ Сонячна генерація: змінюються масштаб та географія об'єктів. URL: <https://ua-energy.org/uk/posts/tryfonivska-ses-foto-dtek> (дата звернення: 15.10.2024).

Київщині планується створення економічних кластерів у місцях концентрації промислових підприємств. Ці кластери розглянуті нижче.

Bucha Techno Garden – це будівництво технопарку в Бучі (25 км від Бородянки) на базі індустріального парку «Мироцьке» та міжнародного аеропорту «Антонов». Технопарк суміщатиме транспортно-логістичний, медичний (поблизу лікарні медичного здоров'я в Кичієво), науково-навчальний, індустріальний, технологічний і IT-кластери, включатиме курортно-санітарну та житлову забудову. Також на території індустріального парку «Мироцьке» в Бучанському районі планується будівництво електричної підстанції для розбудови інфраструктури.

У Білій Церкві (124 кілометри від Бородянки) планується розвиток авіаційного кластера, що передбачає створення міжнародного аеропорту з акцентом на вантажні перевезення. На додачу до цього, місто знаходиться поруч із міжнародною трасою та уже веде активну політику щодо залучення бізнесу в громаду. Перехід проєкту з авіаційним кластером в активну фазу поставить під сумнів необхідність розвитку авіаційного напрямку в Бородянці за межами вже наявного аеродрому, адже в Київській області вже є висока пропозиція в цьому секторі (аеропорти «Антонов» в Бучі, «Сікорського» (Жуляни) в Києві, «Бориспіль» тощо).

Фастівська територіальна громада (73 км від Бородянки) планує відкриття промислово-логістичного кластера «FastIV», що супроводжуватиметься створенням логістичного хабу «FastLogistic», центру розвитку бізнесу «FastDevelopment» та інноваційного освітнього простору «FastKnowledge». Кластер буде зосереджений на виробництві різноманітної продукції з паперової маси. Це з низькою ймовірністю вплине на відтік робочої сили з Бородянки, але обмежить вибір напрямків для відновлення виробничих потужностей громади.

У Калинівці Фастівського району (70 км від Бородянки) «Епіцентр К» планує реалізувати проєкт із будівництва заводу з виробництва керамічної плитки та керамограніту з великим шоурумом. Через те, що Бородянська громада розташована на трасі між Фастівським районом та Балтійськими країнами через Польщу, це робить її зручною для розташування складів та виробництв. Потенційні бородянські склади можуть використовуватись калинівським виробництвом або як місце для додаткового зберігання виробленої продукції, або як додатковий транзитний пункт перед виїздом на міжнародну трасу при експорті кераміки.

Створення меблевого кластера в Калинівській та Білоцерківській територіальних громадах має надати 230 додаткових робочих місць, при об'єднанні меблевих фабрик, підприємств суміжних виробництв та логістичних хабів. Враховуючи зростання попиту на меблеву продукцію, що пов'язано із воєнними руйнуваннями, Бородянська громада може розглянути можливість запуску подібного виробництва.

У розвитку кластера з виробництва скла на базі індустріального парку «Місто скла» зацікавлена Березанська громада (131 км від Бородянки). Однак також є проєкт із будівництва заводу з виготовлення листового скла з потужністю в 600 тонн на добу в Бородянці. Оскільки листове скло в Україні не виробляється, а лише експортується, то навіть при побудові конкурентного заводу в межах області галузь буде малонасиченою.

Також планується кластер луб'яних культур для відродження льонарства й коноплярства на Київщині. Льон має високий експортний потенціал, але зараз вирощується лише в Чернігівській, Сумській та Житомирській областях. Однією з основних проблем галузі є відсутність заводів для переробки льону. Також через війну скорочуються посівні площі та страждає логістична складова експорту. Варіантом для

Бородянської громади може бути перевірка землі громади на придатність до вирощування льону та побудова переробних заводів.

Будівництво сміттєпереробних комплексів, що можуть приймати та сортувати до 100 тис. тонн відходів на рік, планується на території Фастівської та Бориспільських міських рад (73 та 89 км від Бородянки відповідно). Це, у свою чергу, може посприяти вирішенню проблеми сміттєзвалищ у Бородянській громаді.

Висновки: у плані економічного моделювання розвитку громади необхідно врахувати ініціативи щодо відбудови Київської області, зокрема що стосується розвитку кластерів (аеро, скляного, меблевого, луб'яних культур, сміттєпереробки).

2.4. Внутрішній підхід: роль громади серед громад області

Щоб зрозуміти напрям розвитку громади, необхідно визначити її місце серед інших громад Київської області. Для цього ми структурували громади Київської області за прикладом передмість столиць ЦСЄ, відібравши для аналізу всі центри громад, які знаходяться в 60 км поїздки на автомобілі від Києва (за прикладом Бородянки, яка знаходиться в 57 км). У результаті, ми отримали 37 громад.

Після проведення розподілу громад, яке відбувалося на основі детального вивчення їх профілю (бюджету, стану розвитку економіки, логістики, туристичних принад, відгуків жителів, проведення інтерв'ю тощо), ми отримали результати, наведені нижче у таблиці 2.4.1. Відповідно до таблиці, найбільшійшими громадами є туристично-рекреаційне передмістя – Димерська громада (хоча на її стан також впливає значна частка державного аграрного сектору) та передмістя з потенціалом, що потребує розвитку – це колишні монопрофільні громади (Бородянська) чи громади із сильним впливом порівняно невеликого аграрного бізнесу (Бишівська, Калитянська). Найбагатші громади – інфраструктурно-залежні – Гірська громада, на території якої розташовані термінали аеропорту Бориспіль, та елітні передмістя (Козинська та Петрівська громади). Проміжне положення за доходами бюджету (без трансфертів) на душу населення громади займають спальне, монопрофільне, гібридне, гібридне з туристично-рекреаційним потенціалом та збалансоване передмістя. Логічно, що Бородянська громада у своїх змінах буде йти від низу списку вгору. Питання щодо того, яку модель розвитку громади захочуть обрати жителі і до якої моделі реально першочергово перейти, буде досліджено далі.

Таблиця 2.4.1. Структурування громад Київської області, які знаходяться на відстані до 60 км від Києва (по автошляхах)

№	Тип передмістя	%	К-ть	км до Києва (центр)	Хв. на авто до Києва (центр)	Щільність, осіб на кв. км (2021 р.)	Доходи бюджету громади на душу населення (без трансфертів) у 2021, тис. грн	Приклади громад
1.	Інфраструктурно-залежне	5%	2	39	35	101	37	Гірська, Українська
2.	Елітне	5%	2	27	35	48	32	Козинська, Петрівська
3.	Збалансоване	11%	4	24	34	560	26	Пристолична, Борщагівська
4.	Гібридне передмістя з туристично-рекреаційним потенціалом	19%	7	30	35	152	14	Білогородська, Вишгородська, Гатинська, Зазимська, Обухівська
5.	Гібридне	30%	11	34	38	375	13	Гостомельська, Вишнева
6.	Монопрофільне	3%	1	36	40	28	11	Ковалівська
7.	Спальне	11%	4	23	27	2 067	11	Коцюбинська, Боярська, Бучанська, Чабанівська
8.	Передмістя з потенціалом, що потребує розвитку	14%	5	52	53	54	8	Бородянська, Бишівська, Дмитрівська, Калитянська, Макарівська
9.	Туристично-рекреаційне	3%	1	46	51	22	5	Димерська

Джерело: розрахунки авторів

Висновки: Бородянська громада є однією з найбільш вразливих у Київській області, разом із громадами, які залежали чи залежать від сільського господарства. Для цілей структурування вона визначена як «Передмістя з потенціалом, що потребує розвитку». Водночас наведене вище структурування громад показує, які функції передмість можна розвивати Бородянській громаді.

2.5. Внутрішній підхід: думка жителів щодо розвитку громади до 2030 року

Щоб зрозуміти основні поточні проблеми та бачення жителів громади щодо її майбутнього ми провели 15 інтерв'ю та фокус-груп із бізнесменами, менеджерами в сфері освіти та охорони здоров'я, представниками громадського сектору, старостами та молоддю Бородянської громади. Усі інтерв'ю та фокус-групи відбулися в травні-серпні 2024 року. Основними проблемами громади були названі такі:

- *Проблеми, які були і до повномасштабного вторгнення:*
 - поганий стан доріг (ця проблема була озвучена на всіх інтерв'ю);
 - невирішена проблема зі сміттєзвалищами;
 - низькі зарплати, особливо у сфері охорони здоров'я, освіти;
 - високе навантаження на місцевий бюджет зі сторони освіти та охорони здоров'я;
 - вплив молодих кадрів зі сфер освіти та охорони здоров'я;
 - недостатня комунікація між місцевою владою, бізнесом та громадськими організаціями, тому перебування майбутнього індустріального парку в комунальній власності, а не в приватній, викликає настороженість;
 - мала кількість паркових зон (прозвучало на половині інтерв'ю).
- *Проблеми, які виникли після повномасштабного вторгнення:*
 - виїзд жителів громади через відсутність житла, стан війни, мобілізацію. Це створює проблеми в пошуку кваліфікованої робочої сили (ця проблема була озвучена на всіх інтерв'ю);
 - повільна відбудова житлової інфраструктури;
 - мала кількість відновлюваної енергетики в громаді, сильна енергозалежність;
 - мобілізація та проблеми з бронюванням, що обмежує трудовий ресурс.

Бачення Бородянки у 2030 році серед опитаних поділилося на такі основні візії:

1. *Варіації сценаріїв монопрофільного передмістя та збалансованого передмістя.* Переваги громади для реалізації цього напряму – тренд винесення виробництв за межі столиці, можливе започаткування індустріального парку, розташування поруч із міжнародною трасою, яка веде до Польщі та країн Балтики, мала забудованість, наявність залізничного сполучення. Потенційні бізнеси для розвитку – складське господарство (називалося найчастіше), сміттєпереробний завод, аеропорт, виробництво сонячних панелей, сонячна генерація, завод із ремонту військової техніки, підприємства сільськогосподарської переробки, використання торфу, відновлення виробництва скла, враховуючи наявність родовища кварцового піску в громаді та поруч. Варто додати, що ми почули два різні підходи щодо реалізації цього сценарію: перший – наявність «містоутворюючого» підприємств (*монопрофільне передмістя*), другий – наявність низки підприємств при відсутності такого «містоутворюючого» підприємства (*збалансоване передмістя*).

Для реалізації виробничого потенціалу громаді необхідно провести інвентаризацію земель, гарантувати інвесторам максимальну прозорість та зрозумілість правил роботи і комунікації з громадою, залучити впливових партнерів (наприклад, ЄБРР, міжнародних партнерів), щоб продемонструвати готовність місцевої влади до стратегічної співпраці. Також важливо затвердити стратегічно важливі планувальні документи громади для сталого розвитку при потенційній зміні очільників громади, забезпечити необхідну електричну потужність для приєднання нових підприємств, підготувати до роботи індустріальний парк.

2. *Спальне передмістя Києва*, де жителі, які працюють у столиці, приїжджатимуть до затишної, зеленої Бородянки ночувати та проводити вихідні. Переваги громади – відносно невеликий час доїзду до столиці. Уже зараз у громаді є частина жителів, які працюють у Києві, але шлях на авто займає від 45 хвилин до 1,5 години в один бік, а вартість проїзду на маршрутці становить 80 грн в одну сторону, що є порівняно високою ціною для жителів громади. З інтерв'ю ми зрозуміли, що для деяких жителів 45 хвилин, а тим паче 1,5 години, є значним часом на дорогу, тому багато хто надає перевагу роботі в громаді, навіть якщо зарплата менша, ніж у столиці. Для реалізації візії спального району Києва варто покращити транспортне сполучення зі столицею (швидкісне залізничне сполучення, прокладання об'їзної дороги), що вимагатиме значних інвестицій та часу на реалізацію.

3. *Туристично-рекреаційне передмістя Києва*, куди кияни зможуть приїжджати на відпочинок. Громада має переваги у вигляді великої кількості водойм, лісів, якісної води та чистого повітря. Для реалізації цього напряму необхідно збільшити кількість паркових зон, очистити водойми та створити привабливі умови для інвесторів.

Висновки: під час інтерв'ю та фокус-груп респонденти висловили думки щодо чотирьох потенційних функцій Бородянської громади – збалансоване, монопрофільне, спальне та туристично-рекреаційне передмістя.

РОЗДІЛ 3. МОДЕЛЮВАННЯ СЦЕНАРІЇВ РОЗВИТКУ ГРОМАДИ

Вибір функції передмістя для громади. Для вибору сценарію розвитку Бородянської громади ми врахували:

а) до яких функцій тяжіють передмістя столиць ЦСЄ (це може стати бенчмарком і для громад Києва);

б) які функції потенційно може виконувати Бородянська громада, базуючись на аналізі вигод та ризиків;

в) погляди жителів громади, європейські та світові тренди.

а) Із рисунка 3.1 можна побачити відмінності між розподілом передмість Києва та столиць ЦСЄ за функціями. Подібним є відсоток елітних, спальних, інфраструктурно-залежних та монопрофільних передмість. Суттєва різниця є щодо збалансованих передмість – у Києва їх значно менше (11% у Києва проти 27% у столиць ЦСЄ), у той час, як гібридних у Києва значно більше (30% до 14%). На нашу думку, це вказує на потенціал переростання гібридних передмість у збалансовані. Також варто звернути увагу, що в Києва 19% передмість є гібридними з туристично-рекреаційним потенціалом за повної відсутності збалансованих передмість із туристично-рекреаційним потенціалом, яких у столиць ЦСЄ 18%. Це теж вказує на потенціал переходу між категоріями.

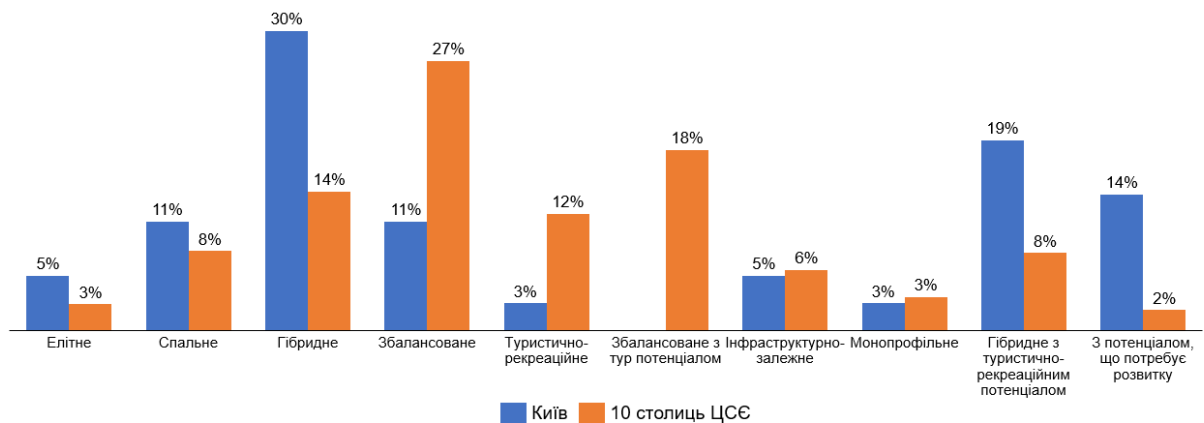


Рисунок 3.1. Розподіл передмість Києва та 10 столиць ЦСЄ (усереднений) за функціями²⁸

Базуючись на всій наведеній вище інформації, можемо зробити висновки щодо функції передмістя, яку доцільно обрати Бородянській громаді:

1. **Елітне передмістя:** не вважаємо це оптимальним шляхом для громади, бо час доїзду з елітного передмістя до столиці мав би бути суттєво коротшим, ніж є зараз (від 45 хвилин до 1,5 години): у столицях ЦСЄ тривалість поїздки становить 17 хвилин, у Києві – близько 35 хвилин, тобто поїздка з елітного передмістя до столиці є швидшою, ніж в середньому з інших типів передмість (рис. 3.2). Ситуацію могло б поліпшити будівництво об'їзної дороги, однак у нас є сумніви, що її будівництво є можливим до 2030 року, враховуючи нинішню ситуацію із судовими розглядами. Необхідно також врахувати інший географічний аспект: покупці елітної нерухомості тяжіють до вибору об'єктів, які розташовані близько до великих водойм (Дніпро, водосховища), яких немає на території громади. До того ж відсоток елітних передмість у Києва і так є нормальним, враховуючи практику столиць ЦСЄ.

²⁸ Діаграма побудована авторами звіту на основі обробки даних зібраної статистики з багатьох джерел.

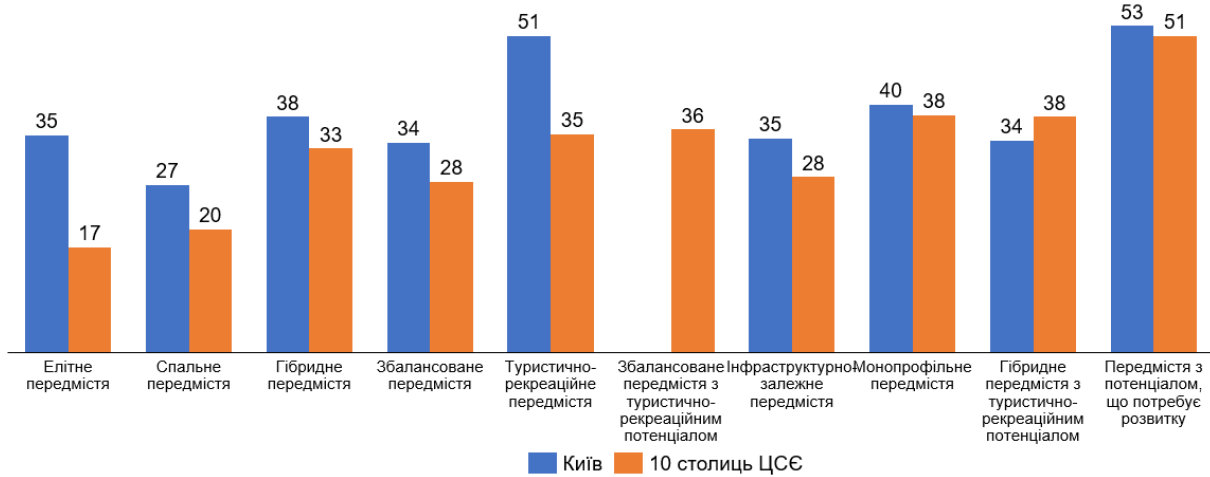


Рисунок 3.2. Розподіл передмість Києва та 10 столиць ЦСЄ (усереднений) за часом доїзду від центру передмістя до центру столиці²⁹, хвилини

2. *Монопрофільне передмістя*: не вважаємо оптимальним шляхом для громади. Хоча цей сценарій має прихильників у громаді, він є занадто ризиковим – за зміни кон'юнктури ринку громада може опинитися у ситуації, яка була з «Борексом».
3. *Інфраструктурно-залежне передмістя*: не вважаємо це оптимальним шляхом для громади. Хоча найбагатша громада Київської області – Гірська – успішно експлуатує цю модель, однак у 2020-2021 роках аеропорт зіткнувся зі зменшенням пасажиропотоку через пандемію COVID-19, а з лютого 2022 року припинив свою роботу. Інший приклад – Українська громада – втратила Трипільську ТЕС, а відповідно і вагоме джерело доходів. Отже, така модель є об'єктивно занадто ризикованою для громади. До того ж єдина опція, що видавалася можливою для громади, зараз зазнає суттєвої конкуренції із запланованим у Програмі комплексного відновлення території Київської області міжнародним аеропортом у Білій Церкві (114 км від Києва) з очікуваним пасажиропотоком 2,5 млн людей в рік (близький рівень до пікового пасажиропотоку Жулян).
4. *Туристично-рекреаційне передмістя*: не вважаємо це шляхом для громади. Хоча громада має ще нереалізований туристичний потенціал, він не настільки потужний, щоб робити ставку тільки на нього: так, базуючись на останніх даних «Мандруй Київщиною», середня кількість туристичних атракцій у громадах Київської області – 5, Бородянська громада має їх 7, але, на жаль, без рівня «Топ 10». Однак, перспектива туристично-рекреаційного розвитку є цікавою для громади, що розглянемо нижче.
5. *Спальне передмістя*: не вважаємо це шляхом для громади. Хоча цей сценарій має прихильників у громаді, у нього багато негативних сторін:
 - а) час добирання до спального передмістя зі столиць ЦСЄ – близько 20 хвилин, з Києва – 27 хвилин; у нас є обґрунтовані сумніви, що до 2030 року можна скоротити час доїзду з Бородянської громади до Києва;
 - б) доходи бюджету громади на душу населення (без трансфертів) – одні з найнижчих серед всіх типів функцій передмість;
 - в) Київ ще не вичерпав свій потенціал у будівництві новобудов, зокрема це стосується планованої забудови на Виноградарі, поряд із метро «Славутич», «Лісова», «Червоний хутір» та у найближчих передмістях. Безперечно, хвиля

²⁹ Діаграма побудована авторами звіту на основі обробки даних зібраної статистики з багатьох джерел.

внутрішньоукраїнської міграції за умови створення привабливих умов у громаді принесе Бородянці нових жителів, але ми не очікуємо, що вона буде масовою.

6. *Гібридне передмістя*: вважаємо, це є проміжною точкою на шляху розвитку громади (Сценарій 1), бо це є передумовою її виживання: спочатку громада має забезпечити жителів робочими місцями з гідною оплатою, при цьому частина продовжуватиме їздити на роботу до Києва.
7. *Гібридне передмістя з туристично-рекреаційним потенціалом*: вважаємо, що це є проміжною точкою на шляху розвитку громади (Сценарій 2). Зараз громада має сім широко артикульованих туристично-рекреаційних атракцій, у той час, як середнє гібридне передмістя з туристично-рекреаційним потенціалом – 10. На нашу думку, це можна легко компенсувати за рахунок додавання ще не популяризованих (давньоруське городище на р. Таль – Городок) об'єктів, меморіалізації об'єктів часів окупації (знищений будинок при в'їзді в Бородянку), створення нових (пам'ятник «Бородянському півнику»). Хоча ми і помітили, що членам громади через травматичні спогади не хочеться залишати об'єкти часів окупації на карті селища, вони можуть бути цікавими для іноземців, приплив яких очікується після закінчення війни.
8. *Збалансоване передмістя з туристично-рекреаційним потенціалом*: вважаємо це фінальною конфігурацією функції громади (Сценарій 3). Цей тип передмість більше характерний для столиць ЦСЄ, ми не знайшли йому аналогів у 60-ти кілометровій зоні від Києва. Шлях до досягнення цієї цілі може бути тривалим.

Характеристики переходу від Нинішнього стану до Сценарію 3.

При переході з існуючого стану в бажаний (збалансоване передмістя із туристично-рекреаційним потенціалом), громада має залучити в економіку нові підприємства, які стануть базою для основних податкових надходжень. У таблиці 3.1 показано характеристику кожного стану: із неї випливає, що для досягнення бажаного стану в громаді кількість підприємств кожного типу треба збільшити у 2-6 разів.

Якщо врахувати середню кількість персоналу, яка працює на підприємствах кожного типу (мікро, малі, середні), то можна поррахувати, скільки підприємств кожного типу потрібно відкрити (або посприяти, щоб наявні підприємства, які не платять податки, почали їх платити) в громаді для досягнення бажаного рівня.

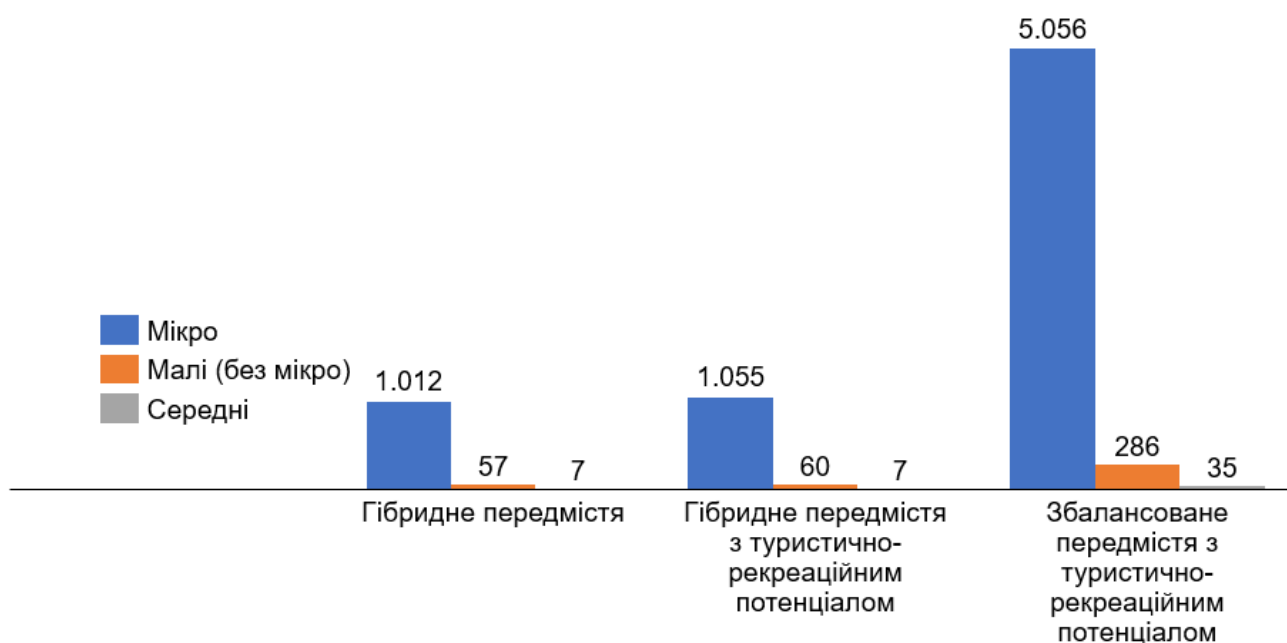
Таблиця 3.1. Характеристики пропонуванних етапів переходу Бородянської громади

	Нинішній стан	Сценарій 1	Сценарій 2	Сценарій 3	Сценарій 3 до Сценарій 0, разів
Функція	Передмістя з потенціалом, що потребує розвитку	Гібридне передмістя	Гібридне передмістя з туристично-рекреаційним потенціалом	Збалансоване передмістя з туристично-рекреаційним потенціалом*	-
Дохід бюджету громади на душу населення (без трансфертів),	6	13	14	26	4x

тис. грн (2021) ³⁰					
К-ть туристично-рекреаційних атракцій ³¹	7	2	10	-	-
Кількість підприємств, що сплачують податки на 1 000 населення (2023)					
мікро ³²	47,4	68,5	83,1	148,4	3x
малі (без мікро) ³³	0,9	1,7	2,9	5,6	6x
середні ³⁴	0,7	0,8	0,9	1,6	2x

* тут взято характеристики збалансованого передмістя, бо нами не було виявлено збалансованих передмість із туристично-рекреаційним потенціалом у зоні 60 км від Києва

Наприклад, щоб дійти до рівня гібридного передмістя, у громаді необхідно відкрити 7 середніх підприємств (рівня ТОВ «Алюпол») / або 57 малих / або 1 012 мікро. Щоб перейти зі Сценарію 1 до Сценарію 2 – 7 середніх підприємств / або 60 малих / або 1 055 мікро. Від Сценарію 2 до 3 – 35 середніх / або 286 малих / або 5 056 мікро (рис. 3.3).



³⁰ Інформація виведена авторами звіту на основі даних Державного вебпорталу бюджету для громадян. URL: <https://openbudget.gov.ua/> (дата звернення: 15.10.2024).

³¹ Інформація виведена авторами звіту на основі даних порталу Мандруй Київщиною. URL: <https://kyivregiontours.gov.ua/index> (дата звернення: 15.10.2024).

³² Підприємство, яке згідно із Законом України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність» відповідає двом із трьох критеріїв станом на рік, що передує звітному: а) балансова вартість активів – до 350 тис. євро включно, б) чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) – до 700 тис. євро включно, в) середня кількість працівників – до 10 осіб включно. У цьому дослідженні використано суто критерій чисельності персоналу.

³³ Підприємство, яке відповідає двом з трьох критеріїв: а) балансова вартість активів – від 350 тис. до 4 млн євро включно, б) чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) – від 700 тис. євро до 8 млн євро включно, в) середня кількість працівників – від 11 до 50 осіб включно. У цьому дослідженні використано суто критерій чисельності персоналу.

³⁴ Підприємство, яке відповідає двом з трьох критеріїв: а) балансова вартість активів – від 4 до 20 млн євро включно, б) чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) – від 8 до 40 млн євро включно, в) середня кількість працівників – від 51 до 250 осіб включно. У цьому дослідженні використано суто критерій чисельності персоналу.

Перевірка можливості переходу з Нинішнього стану до Сценарію 3.

Перехід з одного в інший тип передмість можливий при наявності людського ресурсу. На рисунку 3.4 можна побачити максимальну оцінку наявності робочої сили в громаді (люди працездатного віку, без інвалідності, не задіяні в державному секторі чи органах місцевого самоврядування, які або не працюють, або працюють в інших громадах).

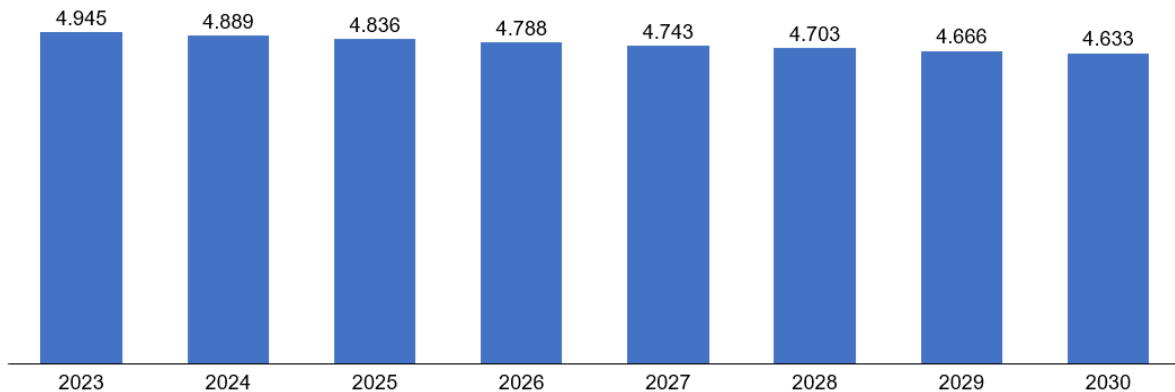


Рисунок 3.4. Робоча сила в громаді, яку можна залучити в комерційний сектор, осіб³⁶

Водночас для переходу між рівнями Бородянській громаді потрібно задовольнити таку потребу в людях:

- **із Нинішнього стану до Сценарію 1** – додатково 1,0 тис. осіб, що можливо, адже в громаді є близько 4,6-4,9 тис. осіб, яких можна залучити як внутрішній ресурс. Такий перехід дасть +118% росту доходу бюджету громади (без трансфертів) на душу населення. Ріст виглядає таким високим через низьку базу порівняння: зараз фіскальна віддача в Бородянській громаді є надзвичайно низькою. Тому такий стрибок складається із двох частин:
 - а) наведення ладу з адмініструванням податків (інвентаризація земель, ефективний збір податку на майно, робота з підприємцями щодо перереєстрації їхньої діяльності в громаді, вихід із тіні низки підприємств, принаймні на ФОП-модель тощо);
 - б) ріст від сплати податків новоствореними підприємствами та мультиплікативний ефект від росту споживання у громаді (працівники нових підприємств витратять гроші в громаді, стимулюючи розвиток нових бізнесів, які, відповідно, також платитимуть податок до бюджету громади);
- **зі Сценарію 1 до Сценарію 2** – додатково 1,0 тис. осіб, що можливо, адже в громаді залишиться внутрішній ресурс 3,6-3,9 тис. осіб, яких можна залучити. Такий перехід дасть +12% росту доходу бюджету громади (без трансфертів) на душу населення;
- **зі Сценарію 2 до Сценарію 3** – додатково 5,0 тис. осіб, що буде складно – потрібно вже залучати близько 1,1-1,4 тис. осіб працездатного віку з-за меж громади. Якщо громада вибере шлях залучення цих людей на постійну основу (родинами), то це значить, що загальна кількість людей, які мають бути залучені в

³⁵ Інформація виведена авторами звіту на основі даних звіту «Основні показники стану розвитку та підтримки підприємництва у Київській області за 2023 рік».

³⁶ Прогноз зроблений авторами звіту на основі економіко-математичної моделі із використанням даних багатьох джерел.

група є в 3-4 рази більша – 3,3-5,6 тис. осіб (в середньому – 4,5 тис. нових жителів). Частково цю різницю можна компенсувати більшим залученням у якості робочої сили жінок, пенсіонерів, інвалідів 2-3 груп, приваблюючи жителів, які живуть в сусідніх громадах. Загалом, такий перехід дасть +79% росту доходу бюджету громади (без трансфертів) на душу населення.

Підсумок впливу реалізації сценаріїв на показники доходів бюджету громади (без трансфертів) можна побачити на рисунку 3.5.

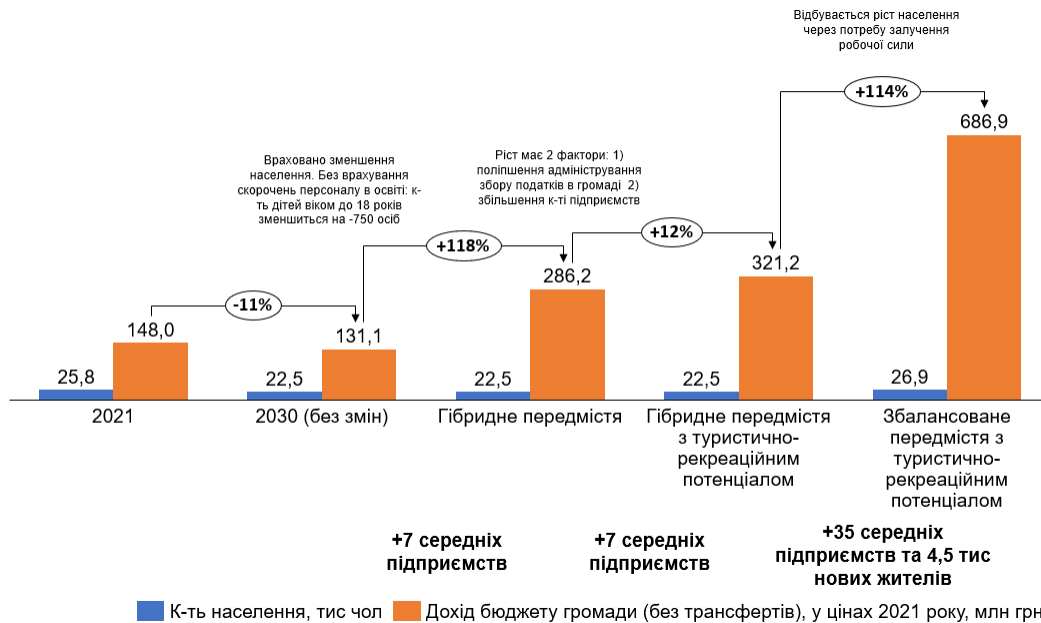


Рисунок 3.5. Вплив реалізації сценаріїв розвитку громади на бюджет громади та кількість населення³⁷

Досягнення рівня збалансованого передмістя із туристично-рекреаційним потенціалом може зайняти у громади доволі тривалий період. Як результат, ми рекомендуємо орієнтуватися у стратегії на проміжні цілі – досягнення показників рівня гібридного передмістя, розвиток туристично-рекреаційного потенціалу та відкриття принаймні одного середнього підприємства за 1-2 роки. Спочатку це буде доволі складно, адже громаді потрібно отримати довіру інвесторів, надалі – простіше, оскільки відкриття нових середніх підприємств матиме мультиплікативний ефект щодо розвитку малих та мікропідприємств, що, у свою чергу, пришвидшить перехід громади до бажаного рівня.

Висновки: ми вбачаємо шлях громади у переході із нинішнього стану до гібридного передмістя (вимагає суттєвого поліпшення адміністрування податків у громаді, відкриття підприємств, які є еквівалентом +7 середніх), далі – до гібридного передмістя з туристично-рекреаційним потенціалом (вимагає відкриття підприємств, які є еквівалентом +7 середніх, долучення до портфолію громади +3 туристично-рекреаційних об'єктів), далі – до збалансованого передмістя з туристично-рекреаційним потенціалом (вимагає відкриття підприємств, які є еквівалентом +35 середніх, залучення у громаду +4,5 тис. нових жителів).

³⁷ Діаграма відображає результати економіко-математичного моделювання, зробленого авторами звіту.

РОЗДІЛ 4. ВИЗНАЧЕННЯ ПРІОРИТЕТНИХ КАТЕГОРІЙ НАСЕЛЕННЯ ТА ВИДІВ БІЗНЕСУ ДЛЯ ЗАЛУЧЕННЯ В ГРОМАДУ

4.1. SWOT-аналіз Бородянської громади

Як один з етапів процесу визначення видів бізнесів, які найкраще відповідатимуть специфіці Бородянської громади, та категорій населення, для яких громада буде місцем комфортного проживання та роботи, нами був проведений SWOT-аналіз (табл. 4.1).

	Сильні сторони	Слабкі сторони
В	<ul style="list-style-type: none"> «Варшавська» траса до Польщі з виходом до країн Балтії; наявність залізничної інфраструктури; близько 4-5 тисяч робочої сили, що працює в сусідніх громадах, яка може коштувати щонайменше на 20% дешевше, ніж у Києві; наявність землі для реалізації бізнес-проектів; можливість реалізації енергетичних проектів, наявність земель запасу, які можна перевести в землі енергетики; є бізнеси, які можуть стати частиною supply chain інших бізнесів; наявність родовищ кварцового піску та торфу поблизу; рекреаційно-туристичні об'єкти (пам'ятки війни, Городок, археологія), створення нових («Бородянський півнік»), летовище; до 30% залісненої площі громади та природно-заповідний фонд; екологічно свідоме населення; нова навчальна інфраструктура шкіл; сильна база спортивних тренерів; наявність інфраструктури для реабілітації; світова впізнаваність Бородянки 	<ul style="list-style-type: none"> віддаленість від Києва (57 км трасою, 45-60 хв); поганий стан дорожнього покриття; негативний досвід окупації – існує думка: «Дійшли раз – можуть дійти і вдруге»; відсутність електрогенеруючих потужностей; порівняно низька родючість ґрунтів, у той час, як 50% території громади – землі сільськогосподарського призначення; дефіцит житла; міграція молоді з громади через відсутність перспектив для працевлаштування; проблеми зі сховищами пестицидів та відходами
	Можливості	Загрози
С	<ul style="list-style-type: none"> очікувана хвиля міграції населення до столиці (після закінчення війни, вступу до ЄС); очікуваний ріст інтересу до України та її туристичних об'єктів (особливо пов'язаних із війною); наявність категорій жителів, яким не потрібно/не хочеться бути в Києві часто і які б хотіли жити в екологічно-чистій зоні (ІТ-спеціалісти, мами з дітьми, багаті пенсіонери за віком, військові пенсіонери на реабілітації, спортсмени) або не мають вибору (військові які отримали квартиру, працівники навколишніх підприємств); увага міжнародних донорів до екологічної тематики та теми зміни клімату; державні програми та підтримка міжнародних партнерів після війни – гранти, допомога у відновленні регіону 	<ul style="list-style-type: none"> ризик повторної окупації; торф'яні пожежі

Таблиця 4.1. Результати SWOT-аналіз Бородянської громади

Висновки: при економічному моделюванні розвитку громади необхідно враховувати результати її SWOT-аналізу. Зокрема, зосередити увагу на сильних сторонах громади, які вже виділяють її з-поміж інших та пов'язані з логістикою, рекреаційними можливостями та дешевою робочою силою, екологією. Адже 1) сильні сторони можуть

бути використані як інструменти втілення можливостей, наприклад, при правильному підході наявність у громаді рекреаційно-туристичних об'єктів, включаючи пам'ятки війни, природно-заповідного фонду із лісами дозволяє скористатися можливістю зростання інтересу до України та її туристичних об'єктів; 2) сильні сторони можуть сприяти нівелюванню чи зменшенню негативного впливу слабких сторін, чи загроз, наприклад, наявність земель запасу, які можна перевести в землі енергетики допоможе подолати проблему із відсутністю електрогенеруючих потужностей у громаді.

4.2. Робота з утримання та приваблення населення в громаду

Утримання наявного населення в громаді. Ключовою проблемою, яка найчастіше називалася жителями громади, є відсутність роботи та відсутність роботи із гідною оплатою. Розв'язати цю проблему можна привабленням інвестора, який забезпечить високі заробітні плати. У середньому зарплати можуть бути нижчими, ніж у Києві, адже при виборі місця роботи люди враховують витрати на дорогу до столиці та навколишніх населених пунктів, час на дорогу, потребу бути ближчими до своєї родини. За нашими розрахунками, бар'єрною заробітною платою, яка зупинить міграцію жителів громади від потреби їхати на роботу до столиці стане зарплата, яка не більш як на 20% менша за середню заробітну плату в Києві. Для порівняння: у 2021-22 роках така різниця становила 40-42%. Якщо говорити про ситуацію 2024 року, то в розмовах жителі громади називали гідною зарплатою 20 тис. грн «чистими» (аналог 25 тис. грн зарплати брутто), що є дуже близьким до бар'єрної зарплати (рис. 4.1.1).

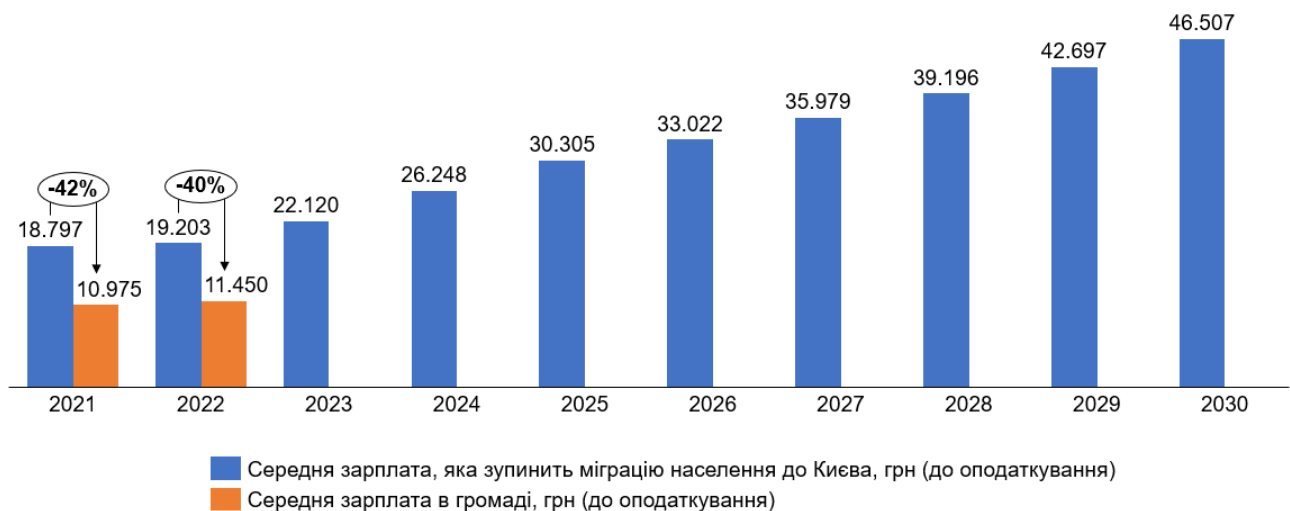


Рисунок 4.1.1. Заробітна плата в громаді та заробітна плата, що зупинить міграцію з громади³⁸

Такий зарплатний маркер може показати, які бізнеси доцільно залучати в громаду. За даними Укрстату, у 1-му кварталі 2024 року в Україні середні зарплати, які наближалися, були на рівні або вищими за бар'єрні в громаді пропонувалися в складському господарстві, гуртовій і роздрібній торгівлі, ремонті автотранспортних засобів та мотоциклів, авіатранспорті, фінансовій та страховій діяльності, секторі ІТ та телекомунікацій – рисунок 4.1.2. Паралельно з цим, місцевій владі необхідно створювати умови, щоб жителі громади мали можливість відпочивати саме в громаді (коли є гроші –

³⁸ Дані щодо зарплат в громаді базуються на інформації Плану відновлення та розвитку Бородянської селищної територіальної громади Київської області. Київ: Центр економічної стратегії, 2023. URL: <https://ces.org.ua/wp-content/uploads/2023/06/ua2011-01-dl2.12.2-borodianska.pdf> (дата звернення: 15.10.2024). Інформація щодо зарплати, яка зупинить міграцію населення до Києва введена авторами звіту на основі економіко-математичної моделі.

треба мати місце, де їх витратити), особливо це стосується молоді, яка за розвагами їде в Бучу, Ірпінь та Київ і з високою ймовірністю може там залишитися жити та працювати.



Рисунок 4.1.2. Середня зарплата в Україні в 1-му кварталі 2024 року, грн до оподаткування³⁹

Приваблення нового населення. Як уже зазначалося, для переходу в бажаний сценарій громаді потрібно приваблювати населення – близько 4,5 тис. осіб (+19% до нинішньої кількості). Цьому сприятиме міграційний бум, який очікується після закінчення війни і посилиться зі вступом України до ЄС. Бородянській громаді необхідно скористатися цим вікном можливостей і підготуватися до нього.

Це необхідно робити, у тому числі через окреслювання візії громади, яка резонуватиме її жителям. Така візія має бути донесена до місцевих жителів, інвесторів, державної влади, міжнародних спонсорів, а слоган, розроблений у межах візії, повинен бути відомий і в інших громадах. Візія має сприяти привабленню фінансових потоків, проведенню цікавих експериментів в громаді за кошти бюджетів вищих рівнів, збігатися із цілями щодо корпоративної соціальної відповідальності великих корпорацій, які уже діють або будуть діяти в Україні та Київській області зокрема. Зрештою, наявність такої візії сприятиме зміні зовнішнього сприйняття громади, демонстрації впевненості її очільників у майбутнього розвитку з чітким баченням та загальному поліпшенню атмосфери в громаді.

На нашу думку, візію доцільно пов'язати з концепцією концепції екологічно чистої громади («зеленої» громади, сталої громади тощо): під питання забезпечення екологічності та сталого зростання виділяються і виділятимуться значні кошти в ЄС, а з літа 2024 року в Україні після серії температурних рекордів постала особлива актуальність цього питання.

До того ж Бородянська громада має ключові передумови для вибору і реалізації такої візії: 1) відносно висока лісистість територій (30% від площі громади проти 20% від площі Київської області), наявність природно-заповідного фонду (заказник «Бурковиця») та водойм; 2) видимість серед зовнішніх спонсорів/партнерів для «просування» тематики у відповідних колах; 3) прихильність жителів до тематики «зеленої» громади; 4) відсутність сильного екологічно забруднюючого виробництва та енергетичної інфраструктури на викопному паливі; 5) присутність поруч громад, які позиціонують себе як «місто-сад»; 6) приїзд 10 тисяч «дачників» кожного літа, які створили сприйняття громади як частково «дачної».

³⁹ Середньомісячна заробітна плата за видами економічної діяльності за квартал у 2024 році. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2022/gdn/snzp/snzp_ek/smzp_ek_24_ue.xlsx (дата звернення: 15.10.2024).

Для реалізації цієї візії громаді потрібно а) вирішити питання із надання базових якісних житлово-комунальних послуг (водо- та теплопостачання, управління відходами тощо); б) почати реалізовувати екопрактики: збільшення площі парків, насадження дерев, використання в місті покриття, яке не так швидко нагрівається, як асфальт; в) знайти порозуміння із забудовниками нового житла щодо використання в будівництві практик енергозбереження, централізованого кондиціонування, cool roof, збільшення зелених зон тощо; г) організація міської мобільності – велосипедна інфраструктура тощо; д) постійна робота із міжнародними спонсорами та екоорганізаціями (включно для реалізації пілотних проєктів).

Якщо говорити про конкретні категорії населення, яким може бути цікава громада, то тут необхідно виходити з географії: сильною та слабкою стороною громади і селища Бородянка зокрема є віддаленість від столиці. Загалом, люди намагаються селитися ближче до Києва через ефект високих зарплат, наявність розваг, доступу до якісної освіти чи/та медицини. Однак, є низка категорій людей, яким буде цікава помірною віддаленістю від столиці: це не дуже мобільні групи населення, які можуть обрати Бородянську громаду за наявності базових умов – табл. 4.2. Чотирьом із перелічених нижче груп тематика екологічно чистої громади буде особливо важливою.

Таблиця 4.2. Групи населення, яким може бути цікава громада

Група	Чим цікава громада для групи	Чим цікава група для громади	Передумови залучення
ІТ-спеціалісти	Екологічність. Помірною вартістю житла	Мають високі доходи, сплачують єдиний податок, який йде в місцевий бюджет. Створюють попит у сфері обслуговування, який транслюється в нові бізнеси і в доходи громади	Висока якість мобільного зв'язку. Wi-fi зони в місті. Конкуренція на ринку фіксованого інтернету. Наявність просторів для роботи (коворкінги, кав'ярні). Наявність велодоріжок, місць для пробіжок
Сім'ї з дітьми / які планують дітей	Екологічність. Безпека. Помірною вартістю житла та життя	Забезпечують школярами дитячі садки та школи, які можуть закрити при скороченні населення. Створюють додатковий споживчий попит. Потенційна робоча сила. Приводять в громаду нових жителів (дітей)	Наявність якісної та доступної медицини, парків для прогулянок, дитячих садків та шкіл
Пенсіонери з високим достатком	Екологічність. Тиша. Помірною вартістю житла та життя	Створюють додатковий споживчий попит. Потенційна робоча сила	Наявність якісної та доступної медицини. Можливість придбати присадибну ділянку
Люди з інвалідністю, ветерани війни	Екологічність. Тиша. Помірною вартістю житла та життя. Наявність реабілітаційної інфраструктури	Потенційна робоча сила. Створюють додатковий споживчий попит	Розширення реабілітаційної інфраструктури. Розбудова інфраструктури для інклюзивності (пандуси, ліфти, з'їзди)
Військові, які отримали	Близькість до Києва. Тиша. Помірною вартістю життя.	Потенційна робоча сила. Створюють додатковий споживчий попит	Розширення інфраструктури реабілітації

квартиру від держави	Наявність інфраструктури із психологічної реабілітації		
Наймані робітники, які отримали житло від компанії / купили його самі	Близькість до місця роботи. Помірна вартість життя та житла	Сплачені податки (ПДФО, податки на власність)	Відкриття нових виробничих підприємств із робочими місцями та високою заробітною платою
Студенти унікальних напрямів профтехосвіти	Можливість навчатися на унікальній спеціальності, яка дає хороші фінансові перспективи і яку не можна здобути у громадах поруч (наприклад, оператор цивільних дронів)	Потенційна робоча сила. Створюють додатковий споживчий попит	Перепрофілювання наявного закладу профтехосвіти. Досягнення домовленості з великим українським бізнесом про підготовку кадрів

Висновки: утримати населення в громаді може наявність роботи із заробітною платою, яка буде на рівні не менше 80% від рівня середньої заробітної плати у м. Києві. Привабити нове населення в громаду допоможе її позиціонування та широка промоція як екологічно чистої та «зеленої». Фокусні категорії для залучення – ті групи населення, мобільність яких не вимагає частого перебування в столиці (ІТ-спеціалісти, матері з дітьми, багаті пенсіонери, люди з інвалідністю, ветерани війни), інші категорії (військові, які отримали квартиру від держави, наймані працівники виробництва, що розташовані поруч, студенти закладу профтехосвіти, якщо він готуватиме фахівців унікальних спеціальностей) тощо.

4.3. Робота з утримання та приваблення бізнесу в громаду

Утримання наявного бізнесу в громаді. У спілкуванні з місцевим бізнесом ми побачили, що основні скарги бізнесу стосувалися проблем, які є загальними для всієї України: дефіцит електроенергії, мобілізація, неможливість спланувати майбутнє, низька якість доріг та відсутність кадрового потенціалу. Однак у місцевої влади є можливість у майбутньому пом'якшити вплив цих негативних явищ: сприяти появі на території громади розподіленої генерації, сприяти перетворенню закладу професійно-технічної освіти в центр перекваліфікації.

Приваблення нового бізнесу. Як показують дослідження та опитування думок експертів, в Україні зараз є потреба у будівництві низки виробництв, які необхідні для відбудови – є високий попит на їх продукцію, а пропозиція є і в перспективі залишатиметься недостатньою:

1. Завод із виробництва листового скла (відсутній в Україні, імпорт дорогий).
2. Завод із виробництва покрівельних матеріалів.
3. Завод із виробництва бетону (недостатньо виробництв).
4. Завод із виготовлення цементу (недостатньо виробництв).
5. Завод із виробництва мінвати (недостатньо виробництв).
6. Завод із виробництва ПВХ-профілю (недостатньо виробництв).
7. Логістичні хаби із розвиненою мережею складів. Експерти передбачають, що для відбудови важливо створити систему децентралізованої логістики з великою кількістю регіональних хабів: потрібний великий логістичний склад у кожній області

та щонайменше 10 логістичних хабів біля кордонів з країнами ЄС. Також такі логістичні хаби мають бути безпосередньо біля населених пунктів, де відбуватиметься масштабна відбудова.

8. Завод із переробки агропродукції й виробництво продуктів харчування: виготовлення напівфабрикатів, м'ясних та овочевих готових і напівготових страв, вирощування органічних фруктів та овочів для ЄС.
9. Завод із виробництва сільськогосподарської техніки: відповідно до «Стратегії розвитку агропромислового комплексу» в Україні планують збудувати два заводи моторної техніки потужністю 1500 одиниць в рік, а також шість заводів навісної та причіпної техніки потужністю 10 тисяч одиниць в рік.
10. Сонячні електростанції.
11. Меблеві виробництва, виробництва фанери, ДВП та ОСП плити (ці види плит виготовляються в Україні, у тому числі такими світовими виробниками, як Kronospan та Swiss Krono). Передбачається, що попит на якісні та відносно дешеві українські меблі набиратиме обертів як в Україні, так і в ЄС.

Серед цього списку ми проаналізували та обрали деякі види виробництв, які можуть бути розміщені в Бородянській громаді. При цьому ми виходили з того, що такі види бізнесу мають бути цікавими одночасно для інвестора, громади та держави загалом, а також враховувати обмеження, в яких діє бізнес.

- **Цікавість для інвестора:**

- a) *можливість використати конкурентні переваги громади;*
- b) *має привабливі фінансово-економічні показники;*
- c) *має зростаючий попит на продукцію:* обсяг ринку збуту продукції є широким (широкий addressable market), ринок зростає, а конкуренція помірною;
- d) *є диверсифікованим щодо ринків збуту:* бізнес має виробляти продукцію, яка цікава як для внутрішнього ринку, так і має потенціал для експорту.

- **Цікавість для громади:**

- a) *відповідає функції та сценарію розвитку громади (можливість заробітних плат не більш як на 20% менших за київські, екологічність);*
- b) *має бездоганну ділову репутацію:* бізнес є «білим», повністю сплачує всі належні бюджету податки та дотримується норм законодавства;
- c) *потребує робочої сили громади.*

- **Врахування обмежень:**

- a) *робочих* (або врахувати можливість залучення людей із сусідніх громад) – у громаді до 4,6-5 тис. осіб, яких можна залучити до роботи на території громади за умови гідної оплати;
- b) *земельних* – у громади наразі є в наявності вільні землі для ведення господарської діяльності, хоча їхня точна площа ще не є відомою. З розмов в громаді нам стало зрозуміло, що є ідеї щодо репрофілювання деяких земель під промисловий вжиток, однак детальні плани щодо цього нам невідомі;
- c) *енергетичних* – потужність підключення (або можливість забезпечити себе власною генерацією). На жаль, ці дані є недоступними для аналізу. Проте ми знаємо, що на території громади немає енергогенеруючих потужностей і вона є енергозалежною. Ми розуміємо, що одним із переваг при залученні інвесторів може стати наявність на території альтернативних джерел енергії.

1. Сонячна електростанція (СЕС)

Таблиця 4.3. Опис параметрів інвестиції в сонячну електростанцію (СЕС)

№	Підприємство	Параметр
1	Тип бізнесу	Сонячна електростанція
2	Площа території, га	13
3	Тип території	без комунікацій
4	Задіяна робоча сила, осіб	2
5	Навантаження	6 МВт (виробництво)
6	Інвестиції	4,5 млн євро
7	Окупність	5-7 років
8	Які переваги громади використовує інвестор	1. Наявність земель для СЕС. 2. Прихильність низки старостатів до проекту. 3. Достатня інсоляція (в області > 56 СЕС на «зеленому тарифі»). 4. Наявність потенційних споживачів на місці
9	Користь для інвестора	Продаж енергії за зеленим тарифом. Можливість «підстрахувати» свій додатковий виробничий бізнес, якщо він розміщений у громаді
10	Користь для громади	1. Земельний податок, ПДФО – близько 0,1 млн грн в рік (мінімум). 2. Страховий варіант для промисловості громади – конкурентна перевага при переговорах з інвестором (можливість експорту в ЄС без сплати ввізного податку). 3. Забезпечення енергетичної безпеки. 4. Підтвердження візії щодо громади як екологічно чистої та «зеленої»
11	Користь для України	Потреба в енергетичній незалежності
12	Потенційний інвестор	ДТЕК ВДЕ, VR Capital, ICU
13	Дії громади	Переведення земель запасу в землі енергетики
14	Вплив на зміну клімату та екологію	Позитивний (без врахування утилізації сонячних панелей)
15	Коментар	Ми очікуємо, що землі для розміщення сонячної електростанції будуть переведені із земель запасу без використання наявних земель промисловості

2. Завод із виготовлення листового скла флоат-методом

Таблиця 4.4. Опис параметрів інвестиції в завод із виготовлення листового скла флоат-методом

№	Підприємство	Параметр
1	Тип бізнесу	Завод із виробництва листового скла флоат-методом
2	Площа території	19-38 га
3	Тип території	потребує комунікацій
4	Задіяна робоча сила, осіб	340-450
5	Навантаження	0,25 МВт-год (споживання лерової печі)
6	Інвестиція	200-250 млн дол.
7	Окупність	5-10 років
8	Які переваги громади використовує інвестор	1. Наявність поруч робочої сили, яка спеціалізується на роботі зі склом (Пісківка, Мирча). 2. Наявність кар'єру високоякісного кварцового піску, з якого можна виготовляти навіть деякі види кришталю (Мирча). 3. Близькість експортної траси М-07 «Варшавська траса», залізниця
9	Користь для інвестора	Має попит: 70% потреби задовольняли росія та білорусь. За підрахунками, Україні потрібні 3 заводи потужністю 700 т/добу. Операційна маржа коливається на рівні 5-9%
10	Користь для громади	Земельний податок, ПДФО – близько 9,9 млн грн в рік (мінімум)
11	Користь для України	Відсутність в Україні заводів із виготовлення листового скла, яке потрібне при відбудові
12	Потенційний інвестор	Агромат, АКВ (Німеччина), Glasstech (США)
13	Дії громади	Промотування зацікавленості в інвестиційному паспорті
14	Вплив на зміну клімату та екологію	Негативний вплив на екологію може пом'якшити використання енергії сонця, переробка скляної вторсировини
15	Коментар	Скло можна використовувати при виробництві сонячних установок

3. Комерційні склади класу А

Таблиця 4.5. Опис параметрів інвестиції в будівництво складів класу А

№	Підприємство	Параметр
1	Тип бізнесу	Склади класу А
2	Площа території	6 га складів + 4 га додатково (територія автостоянок, адмінприміщення)
3	Тип території	потребує комунікацій
4	Задіяна робоча сила, осіб	180
5	Навантаження	0,15 МВт
6	Інвестиція	34 млн євро
7	Окупність	8,5 років
8	Які переваги громади використовує інвестор	1. Розташування за межами Києва поряд із Варшавською трасою. 2. Наявність інфраструктури
9	Користь для інвестора	При окупації Київської області було знищено 22% складських площ області, зараз є дефіцит складських приміщень. Рівень орендних ставок сягнув 4,9 дол. за м кв. на початок 2024 року (ріст +24% рік до року)
10	Користь для громади	Земельний податок, ПДФО – близько 5,3 млн грн в рік (мінімум)
11	Користь для України	Потреба для посилення експорту вимагає наявності складів
12	Потенційний інвестор	Новус, АТБ, Епіцентр, Dragon Capital
13	Дії громади	Промотування зацікавленості в інвестиційному паспорті
14	Вплив на зміну клімату та екологію	Є значними емітерами вуглецю, тому рекомендовано використовувати енергозберігаюче обладнання та віддавати відходи на переробку
15	Коментар	Склади можуть бути використані виробниками сонячних панелей для їх зберігання на експорт

4. Завод із виготовлення сільськогосподарської техніки

Таблиця 4.6. Опис параметрів інвестиції в завод із виготовлення сільськогосподарської техніки

№	Підприємство	Параметр
1	Тип бізнесу	Завод із виробництва сільськогосподарської техніки
2	Площа території	4-11 га
3	Тип території	потребує комунікацій
4	Задіяна робоча сила, осіб	50-200
5	Навантаження	0,15-0,75 МВт
6	Інвестиція	11-80 млн євро
7	Окупність	5-10 років
8	Які переваги громади використовує інвестор	1. Наявність кваліфікованої робочої сили. 2. Хороша логістична розв'язка (траса з виходом до країн Балтії та залізниця)
9	Користь для інвестора	Зростаючий попит на сільськогосподарську техніку як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках. Станом на квітень 2023 року в Україні пошкоджено або зруйновано 109,6 тис. одиниць сільгосптехніки на суму понад \$4,7 млрд
10	Користь для громади	Земельний податок, ПДФО – 1,5 млн грн в рік (мінімум)
11	Користь для України	Зменшення імпортозалежності, наявність більш доступної вітчизняної техніки, необхідної для розвитку аграрного комплексу країни
12	Потенційний інвестор	Ельворті, Лозівські машини, ХТЗ, Завод Кобзаренка, Богуславська Сільгосптехніка, Лубнимаш, Кернел, Ukrlandfarming
13	Дії громади	Промотування зацікавленості в інвестиційному паспорті
14	Вплив на зміну клімату та екологію	Виробничий процес створює значну кількість відходів (металобрухт, пластик та інші матеріали), та викиди забруднюючих речовин в повітря, воду та ґрунт. Рекомендовано використовувати сучасні фільтрувальні системи для зменшення викидів у повітря, відновлювані джерела енергії, технології переробки та повторного використання металевих і промислових відходів
15	Коментар	Зменшення імпортозалежності в агросекторі, створення нових робочих місць

5. Центр догляду за дітьми з інвалідністю

Таблиця 4.7. Опис параметрів інвестиції у будівництво центру догляду за дітьми з інвалідністю

№	Підприємство	Параметр
1	Тип бізнесу	Центр догляду за дітьми з інвалідністю
2	Площа території	0,09 - 0,25 га
3	Тип території	потребує комунікацій
4	Задіяна робоча сила, осіб	50 - 250
5	Споживання електроенергії	0,03-0,10 МВт-год/рік
6	Інвестиція	10-150 млн євро
7	Окупність	Від 3 років
8	Які переваги громади використовує інвестор	1. Відносна близькість до Києва. 2. Екологічно-чиста зона. 3. Наявність необхідної інфраструктури. 4. Наявність персоналу інклюзивно-ресурсного центру
9	Користь для інвестора	З початку повномасштабного вторгнення кількість дітей, які отримали інвалідність внаслідок активних бойових дій та обстрілів, зростає, що поступово створює дефіцит у відповідних спеціалізованих центрах і кваліфікованих фахівцях. Фінансування соціального проєкту позитивно вплине на імідж інвестора
10	Користь для громади	Земельний податок, ПДФО – близько 1,5 млн грн (мінімум), нові робочі місця, вище ніж середні зарплати в освітніх і медичних закладах, екологічний бізнес
11	Користь для України	Надання кваліфікованої допомоги дітям з інвалідністю та сім'ям в цілому, що також може забезпечити зменшення рівня їх еміграції до Європи та інших країн світу. Такий проєкт, у першу чергу, буде направлений на зменшення рівня дефіциту медичних, освітніх і реабілітаційних послуг, що зараз присутній в Україні
12	Потенційний інвестор	Місцева влада, бізнес (Danone, Сільпо, ТЕСНІА, Raiffeisen Bank, Київстар тощо), благодійні фонди (фондація «Надія», фундація Олени Зеленської тощо), уряди й організації інших країн (ЄІБ, Литва, Фінляндія тощо)
13	Дії громади	Промотування зацікавленості в інвестиційному паспорті – наголошення на актуальності проблеми дефіциту центрів, які надають кваліфіковану допомогу дітям з інвалідністю
14	Вплив на зміну клімату та екологію	Екологічно чистий проєкт, основним джерелом забруднення може виступати лише неправильна утилізація фармацевтичних засобів і засобів особистої гігієни
15	Коментар	Центр догляду за дітьми з інвалідністю, пропонуючи кваліфіковані послуги, матиме не лише регіональне, а й національне значення

Висновки: громаді слід сфокусуватися на залученні бізнесів, відкриття яких буде цікаво *інвестору* (висока маржа, широкий і стабільний збут, використання конкурентних переваг громади тощо) та *громаді* (екологічний бізнес, сумлінний щодо сплати податків, пропонує хороші зарплати, відповідає на актуальні запити суспільства тощо).

4.4. Заходи місцевої влади для реалізації оптимальних сценаріїв

Для реалізації сценарію, утримання та приваблення в громаду населення та бізнесу, ми рекомендували б вжити таких заходів:

- **Утримати / привабити людей:**

1. Обрати візію громади, яка базуватиметься на концепції екологічно чистої громади («зеленої» громади, сталої громади тощо). Домовитися про її промотування із бізнесом та підкріпити реальними діями (домовленості із забудовниками).
2. Розв'язати питання із надання базових якісних житлово-комунальних послуг, включаючи водо- та тепlopостачання, управління відходами тощо, для формування образу екологічно чистої «зеленої» громади.
3. Для утримання кваліфікованих спеціалістів у сфері медицини та освіти громаді варто надавати службове житло тим медикам чи освітянам, у кого його немає. Після певного строку житло має перейти у їхню власність. Таким житлом можуть стати закриті приміщення шкіл чи лікарень, або нові квартири, які громада може отримати від забудовника. Це сприятиме тому, що в громаді затримуватимуться маломобільні категорії населення: матері з дітьми, багаті пенсіонери, люди з інвалідністю, ветерани.
4. Сприяти запровадженню в громаді заходів із поліпшення інклюзивності.
5. Розширити в громаді паркову зону, озеленити територію.

- **Утримати / привабити бізнеси:**

1. Забезпечити максимальну прозорість управління громадою шляхом висвітлення діяльності її керівних органів, наявності зрозумілих процедур роботи цих органів та публічного звітування, дотримання “букви та духу” стратегічно важливих планувальних документів громади навіть при зміні очільників громади, відкритий доступ до публічних даних та інформації, яка важлива для життя громадян та бізнесу.
2. Провести інвентаризацію земель у громаді, розширити площу, яку можна використати під потреби промисловості та енергетики. Наразі наявних площ не вистачає для приваблення достатньої кількості інвесторів, які потрібні громаді.
3. Провести дослідження робочої сили, щоб зрозуміти кваліфікацію та навички людей, які живуть в громаді. Показати, що в громаді можна знайти робочу силу, яка відповідає вимогам інвестора.
4. Розробити інвестиційний паспорт громади та поширювати його серед потенційних інвесторів. Здійснити позиціонування громади для інвесторів з урахуванням конкурентних переваг: 1) логістичних – доступ до міжнародної траси М-07 (шлях до Польщі та країн Балтії), залізничної інфраструктури та наявність у громаді бізнесів, які можуть стати частиною ланцюга поставок для інших бізнесів; 2) ресурсні (трудові, природні, земельні) – наявність кваліфікованої робочої сили з оплатою праці, що нижча, ніж в Києві, наявність родовищ кварцового піску, достатня кількість землі для розвитку бізнесів; 3) екологічні переваги – висока лісистість території громади, наявність населення, що прихильне до екологічної тематики; 4) туристично-рекреаційні переваги – наявність туристичних об'єктів, природно-

заповідного фонду, що створює можливості для інвестування в розвиток рекреаційних зон; 5) переваги соціальної інфраструктури – нова навчальна інфраструктура та інфраструктура для реабілітації.

5. Подаватися на різноманітні гранти, що стосуються «зеленого» та сталого розвитку. Проводити на території громади акції, пов'язані з цим питанням з максимально широким висвітленням у ЗМІ.
6. Дослідити можливість перепрофілювання закладу професійно-технічної освіти для навчання за спеціальностями, які є високо затребуваними на ринку, і для навчання в якому будуть готові приїхати студенти з-за меж громади. Знайти компанію-спонсора, яка потребуватиме таких спеціалістів, укласти з нею меморандум про співпрацю щодо розвитку закладу освіти.
7. Поліпшити туристичну привабливість, особливо для іноземців: меморіалізувати сильно пошкоджений окупантами будинок при в'їзді в Бородянку. Додати ще щонайменше 2 туристичні локації (можливо, Городок, пам'ятник «Бородянському півнику»).

Варто додати, що перелічені вище заходи позитивно вплинуть на бюджет громади лише у разі налагодження адміністрування місцевих податків та зборів (зокрема, на землю, на нерухоме майно, відмінне від земельної ділянки), вжиття заходів, які спонукатимуть підприємців та підприємства, які фактично працюють на території громади, але зареєстровані в іншій, перереєструватися тощо.

ДОДАТКИ

Додаток 1. Опис організацій та їх програм допомоги для громад

Організація	Цільові країни/громади	Назва програми	Опис
GIZ, BMZ, Engagemnt Global, SKEW, VKU, GWP	Німеччина, Замбія, Танзанія, Південна Африка, Йорданія, Республіка Молдова, Україна, Албанія	<u>Глобальні партнерства між комунальними підприємствами покращують громадську інфраструктуру</u>	Комунальна платформа просуває та підтримує 27 партнерств між німецькими комунальними підприємствами та операторами в інших країнах у секторі водопостачання та водовідведення. Платформа сприяє тісному обміну досвідом з питань корпоративного управління, експлуатації і технічного обслуговування станцій. Технічні консультації, взаємні візити, стажування, віртуальні зустрічі та закупівля технологій, зокрема для України, складають основу співпраці між компаніями. У рамках проекту також створено логістичний центр, який пересилає пожертви та закупівлі від німецьких комунальних підприємств до їхніх українських колег
EU	(ЄС): Австрія, Бельгія, Болгарія, Хорватія, Кіпр, Чеська Республіка, Данія, Німеччина, Естонія, Фінляндія, Франція, Греція, Угорщина, Ірландія, Італія, Латвія, Литва, Люксембург, Мальта, Нідерланди, Польща, Португалія, Румунія, Словаччина, Словенія, Іспанія, Швеція. (За межами ЄС): Ісландія, Північна Македонія, Туреччина, Ліхтенштейн. Країни-партнери (сусідні з ЄС): 23 країни, серед них Україна	<u>Європейський корпус солідарності</u>	Надає можливість зробити позитивні зміни у місцевій громаді при об'єднанні зусиль громадян та створити проект солідарності. Такий проект має бути присвячений саме цим проблемам, але він також може допомогти у вирішенні регіональних або навіть національних питань. Проект також повинен демонструвати «європейську цінність», спираючись на пріоритети, визначені ЄС, такі як інклюзія, зміна клімату, демократична участь, громадянство або гендерна рівність. Громадяни можуть розраховувати на 630 євро на місяць для покриття витрат на управління та реалізацію проекту. Проект також покриває витрати, пов'язані із залученням до проекту тренера, якщо він буде потрібен
WABAU, Utility Platform	Гусятин (Україна)	<u>Солідарне операторське партнерство між водопостачальною компанією WABAU з міста Барут/Марк та українським водопостачальником «Гусятинводоканал»</u>	Спільні напрями діяльності між двома водоканалами були обговорені заздалегідь під час першої зустрічі в серпні 2022 року в рамках їхньої давньої співпраці. Через постійні перебої у постачанні питної води необхідно збільшити запаси води в Гусятині, щоб забезпечити постачання питної води навіть у разі відключення електроенергії. З метою розв'язання цих питань WABAU звернулася до Комунальної платформи з проханням сприяти розвитку

			операторського партнерства. Це призвело до створення солідарного операторського партнерства між водоканалом WABAU з міста Барут/Марк та українським постачальником води «Гусятинводоканал» у серпні 2023 року. Водоканали обох муніципалітетів швидко знайшли спільну робочу основу на основі дружніх стосунків та меморандуму про взаєморозуміння, які вже існували протягом багатьох років
U-LEAD (Ukrainian)	Муніципалітет Синевир (Україна), муніципалітет Полліна (Італія)	<u>Програма «U-LEAD з Європою»</u>	«Мости довіри» - одна з ініціатив Програми «U-LEAD з Європою», яка допомагає українським містам розвивати співпрацю з європейськими муніципалітетами. Є вже багато успішних прикладів таких партнерств. Розвиток співпраці з італійськими муніципалітетами є новим напрямом у діяльності

Джерело: вебсайти Decentralization.ua, GIZ, Utility Platform, Youth.Europa

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ ТА ЛІТЕРАТУРИ

1. Бородянська селищна територіальна громада. 10 років відновлення. URL: <https://drive.google.com/file/d/1JkhC2l2okQz4ilbZKKOli4Z5AsGtZMj-/view> (дата звернення: 15.10.2024).
2. Бородянський район Київської області. Схема планування території. Пояснювальна записка. Том I. Київ, 2015. URL: <https://bsr.gov.ua/wp-content/uploads/2017/03/Poyasnyvalna-zapiska-Borodyanskiy-rayon.pdf> (дата звернення: 15.10.2024).
3. Василюк О., Костюшин В., Норенко К., Плига А., Прекрасна Є., Коломицев Г., Фатікова М. Природно-заповідний фонд Київської області. Київ: НЕЦУ, 2012. 338 с. URL: https://necu.org.ua/wp-content/uploads/2012_v1_PZF_Kyiv_web1.pdf (дата звернення: 15.10.2024).
4. Візія 2035. Проект Україна 2.0 (доповідь). UIFuture. 20.03.2024. URL: <https://uifuture.org/publications/viziya-2035-proekt-ukrayina-2-0/> (дата звернення: 15.10.2024).
5. Всеукраїнський перепис населення 2001. URL: <https://2001.ukrcensus.gov.ua/> (дата звернення: 15.10.2024).
6. Державний вебпортал бюджету для громадян. URL: <https://openbudget.gov.ua/> (дата звернення: 15.10.2024).
7. Екологічний паспорт Київської області. Київ, 2022. URL: <https://mepr.gov.ua/wp-content/uploads/2023/04/Ekologichnyj-pasport-Kyyivska-oblast.pdf> (дата звернення: 15.10.2024).
8. Інвестиційний паспорт Броварської громади. 2023. URL: <https://brovary-rada.gov.ua/pro-misto> (дата звернення: 15.10.2024).
9. Інформаційна система управління освітою (ІСУО) в Київській області. URL: <https://ko.isuo.org/> (дата звернення: 15.10.2024).
10. Локальний профіль Бородянської селищної територіальної громади. Київ, 2024.
11. Мандруй Київщиною. URL: <https://kyivregiontours.gov.ua/index> (дата звернення: 15.10.2024).
12. Основні показники стану розвитку та підтримки підприємництва у Київській області за 2023 рік. URL: https://docs.google.com/spreadsheets/d/10_XDVPP6KKXOdwASBhk43Y9B61-Fgfit/edit?gid=1278774917#gid=1278774917 (дата звернення: 15.10.2024).
13. План відновлення та розвитку Бородянської селищної територіальної громади Київської області. Київ: Центр економічної стратегії, 2023. URL: <https://ces.org.ua/wp-content/uploads/2023/06/ua2011-01-dl2.12.2-borodianska.pdf> (дата звернення: 15.10.2024).
14. План для реалізації Ukraine Facility. URL: <https://www.ukrainefacility.me.gov.ua/wp-content/uploads/2024/03/plan-ukraine-facility.pdf> (дата звернення: 15.10.2024).
15. Порівнюємо дані перепису населення України 2020 і 2001 років. URL: <https://www.slovoidilo.ua/2020/01/23/infografika/suspilstvo/porivnyuyemo-dani-perepysu-naselennya-ukrayiny-2020-2001-rokiv> (дата звернення: 15.10.2024).
16. Презентація результатів оцінки потреб Глевахівської громади. 2024. URL: <https://hlevakha.gov.ua/strategiya-rozvitku-08-00-29-19-04-2024/> (дата звернення: 15.10.2024).

17. Програма комплексного відновлення території Київської області на 2023-2027 роки. Київ, 2023. URL: <https://kor.gov.ua/wp-content/uploads/2023/12/17.10.2023-Prohrama-kompleksnoho-vidnovlennia-terytorii-Kyivskoi-oblasti-2023-2027-1.pdf> (дата звернення: 15.10.2024).
18. Програма розвитку туризму Київської області на 2024-2026 роки. URL: <https://kor.gov.ua/wp-content/uploads/2023/12/Dodatok-48.pdf> (дата звернення: 15.10.2024).
19. Розподіл постійного населення України за статтю та віком на 1 січня 2022 року. Київ: Державна служба статистики, 2022. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2022/zb/10/zb_nasel%20_2021.pdf (дата звернення: 15.10.2024).
20. Середньомісячна заробітна плата за видами економічної діяльності за квартал у 2024 році. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2022/gdn/snzp/snzp_ek/smzp_ek_24_ue.xlsx (дата звернення: 15.10.2024).
21. Сонячна генерація: змінюються масштаб та географія об'єктів. URL: <https://ua-energy.org/uk/posts/tryfonivska-ses-foto-dtek> (дата звернення: 15.10.2024)
22. Соціальний захист населення у 2021 році. Статистичний збірник. Київ: Державна служба статистики України, 2022. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2022/zb/07/zb_szn_2021.pdf (дата звернення: 15.10.2024).
23. Стратегія розвитку Білогорської сільської територіальної громади на період до 2030 року. 2023. URL: https://bilohorodka.org.ua/wp-content/uploads/2024/02/strategiia-rozvytku-2030_finalfinal2.pdf (дата звернення: 15.10.2024).
24. Стратегія розвитку Бориспільської міської територіальної громади до 2030 року. 2024. URL: <https://borispol-rada.gov.ua/item/60144-pro-zatverdzhennia-strategii-rozvytku-boryspilskoi-miskoi-terytorialnoi-hromady-do-2030-roku.html> (дата звернення: 15.10.2024).
25. Стратегія розвитку Бородянської ОТГ (збірник документів). URL: https://drive.google.com/drive/folders/1VlcAdzPtLXJB-n5Wty1mtKL_wOu9gTlz (дата звернення: 15.10.2024).
26. Стратегія розвитку Боярської міської територіальної громади до 2027 року (проект). 2024. URL: <https://boiarka-rada.gov.ua/wp-content/uploads/2024/06/strategiya-rozvytku-boyarskoyi-mtg-do-2027-rokuproyekt.pdf> (дата звернення: 15.10.2024).
27. Стратегія розвитку Вороньківської територіальної громади на 2024- 2027 роки. 2023. URL: https://docs.google.com/document/d/1rGPUWjFbYKj6m_VLwzkjpv7lbszvpqEv/edit (дата звернення: 15.10.2024).
28. Стратегія розвитку Гірської сільської ради Бориспільського району Київської області до 2027 р. 2024. URL: <https://gora-rada.gov.ua/wp-content/uploads/2024/01/strategiia-rozvytku.pdf> (дата звернення: 15.10.2024).
29. Стратегія розвитку Зазимської сільської територіальної громади Броварського району Київської області до 2027 року. 2024. URL: <https://zotg.gov.ua/wp-content/uploads/2024/09/strategiya-rozvytku-zazymskoyi-silskoyi-terytorialnoyi-gromady.pdf> (дата звернення: 15.10.2024).
30. Стратегія розвитку Ірпінської міської територіальної громади на 2022-2032 роки. 2021. URL: <https://imr.gov.ua/strategy-2022-2032/> (дата звернення: 15.10.2024).

31. Стратегія розвитку Київської області на 2021-2027 роки. Київ, 2021. URL: <https://koda.gov.ua/wp-content/uploads/2021/12/strategiya-ko-2021-2027-.doc> (дата звернення: 15.10.2024).
32. Стратегія розвитку Обухівської міської територіальної громади. URL: <https://obcity.gov.ua/gromadyanam/ekonomika-mista/strategiya-rozvitku/> (дата звернення: 15.10.2024).
33. Стратегія розвитку Української міської територіальної громади Обухівського району Київської області на 2024-2027 роки з перспективою розвитку до 2030 року. 2024. URL: <https://ukrainska-gromada.gov.ua/strategiya-rozvytku-ukrayinskoji-miskoyi-terytorialnoji-gromady-na-2024-2027-roky> (дата звернення: 15.10.2024).
34. Територіальні громади (перелік та посилання на офіційні вебсайти громад). Київська обласна військова адміністрація. Офіційний вебсайт. URL: <https://koda.gov.ua/kyivska-oda/ustanovy/terytorialni-gromady/> (дата звернення: 15.10.2024).
35. У 2,1 рази більше електрокарів завезли в Україну у 2024 році. URL: <https://opendatabot.ua/analytics/electrocars-2024-5> (дата звернення: 15.10.2024).
36. Handbook of Statistics 2022. United Nation. Geneva, 2023. 104 p. URL: https://unctad.org/system/files/official-document/tdstat47_en.pdf (дата звернення: 15.10.2024).
37. Szymaniak M. Poland's "collapsing towns" that got left behind. Dec 7, 2023. URL: [Poland's "collapsing towns" that got left behind | Notes From Poland](#) (дата звернення: 15.10.2024).
38. Urban population (% of total population) - European Union. URL: [Urban population \(% of total population\) - European Union | Data \(worldbank.org\)](#) (дата звернення: 15.10.2024).
39. What will climate feel like in 60 years? Kyiv, Ukraine. University of Maryland. Center for Environmental Sciences. URL: [CityApp \(shinyapps.io\)](#) (дата звернення: 15.10.2024).
40. World Development Indicators: 3.12 Urbanization. World Bank Group. URL: [World Development Indicators | The World Bank](#) (дата звернення: 15.10.2024).