



ЗАТВЕРДЖЕНО

Розпорядження начальника

Балаклійської міської військової  
адміністрації

від 15 листопада 2024 року № 3574

**ПРОГРАМА**  
місцевого економічного розвитку  
Балаклійської міської територіальної громади  
Ізюмського району Харківської області  
та  
**ПЛАН ДІЙ**  
з її впровадження

м. Балаклія, 2024

## ЗМІСТ

ВСТУП .....	3
I. ЗВІТ ЗА РЕЗУЛЬТАТАМИ ОЦІНЮВАННЯ ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА.....	5
I.1. Аналіз впливу війни на операційні і фінансові можливості влади, демографію та економіку держави, регіону.....	5
I.2. Стратегування та коригування законодавства .....	8
I.3. Вплив безпекових аспектів та пов'язаних обмежень на потенціал розвитку прифронтових територій.....	9
I.4. Оцінка стану та перспектив розвитку окремих секторів економіки, що є традиційними для регіону .....	10
II. ФУНКЦІОНАЛЬНИЙ ЗВІТ БАЛАКЛІЙСЬКОЇ ГРОМАДИ .....	12
II.1. Звіт за результатами оцінювання соціально-економічного стану.....	12
II.2. Звіт за результатами аналізу проблем, потреб та можливостей.....	13
II.3. Ідентифікація ключових стейкхолдерів .....	15
II.4. Опорні документи стратегічного й просторового планування, які визначатимуть можливості й доцільність впровадження проєктів та заходів місцевого економічного розвитку .....	17
II.5. Звіт за результатами опитувань стейкхолдерів.....	17
II.6. SWOT, PESTEL аналіз, базові умови та обмеження .....	25
III. ПРОЕКТИ МІСЦЕВОГО ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ .....	33
IV. ЗАХОДИ МІСЦЕВОГО ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ .....	48
ДОДАТОК 1 РОБОЧА ГРУПА З МІСЦЕВОГО ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ .....	<b>Помилка! Закладку не визначено.</b>

## **ВСТУП**

Програма місцевого економічного розвитку Балаклійської міської територіальної громади та План дій з її впровадження (далі – Програма) розроблені в рамках Програми «Децентралізація приносить кращі результати та ефективність» (DOBRE), що фінансується Агентством США з міжнародного розвитку (USAID).

Програму розроблено з метою покращення спроможності громади реагувати на зовнішні виклики, спровоковані широкомасштабним російським вторгненням. Це має дати змогу сформулювати загальне уявлення зацікавлених осіб про ключові економічні пріоритети громади, можливості та обмеження місцевої влади щодо формування ділового середовища на місцевому рівні, цільові проекти та заходи, які дозволять максимально використати наявний соціально-економічний потенціал та мінімізувати чутливість громади до основних ризиків. Окремі положення документу можуть переглядатись у разі коригування (актуалізації) документів стратегічного планування, зміни зовнішніх та внутрішніх умов розвитку.

Над підготовкою Програми працювали члени Робочої групи з місцевого економічного розвитку, яка створена у громаді, і до складу якої увійшли представники різних цільових груп (Додаток 1). Робоча група працювала у тісній співпраці із зовнішніми незалежними експертами на всіх етапах підготовки Програми.

При розробленні документу враховувались результати опитування/анкетування основних груп стейкхолдерів, аналізу стану ділового середовища, планувальних документів загальнодержавного, регіонального та місцевого рівня, експертна оцінка впливу запропонованих членами робочої групи проектів та заходів на потенціал розвитку громади та можливості й доцільності їх реалізації в поточних соціально-економічних умовах, оцінювання стану секторів локальної економіки щодо їх перспективи та впливу на економічну, енергетичну, продовольчу, фізичну безпеку тощо.

Ключові положення Програми мають бути узгодженими з іншими планувальними документами громади верхнього рівня (Стратегія розвитку, План відновлення та розвитку, План комплексного просторового розвитку) та іншими документами (Цільові та бюджетні програми). У разі відсутності таких документів в актуальному стані, основні положення Програми мають забезпечувати розвиток (трансформацію) економіки Громади, виходячи з таких пріоритетів, як: **створення належних умов для життя та праці у громаді, розвиток внутрішнього та ефективного задіяння зовнішнього потенціалу і конкурентоспроможності, ощадливе використання ресурсів.**

Метою Програми місцевого економічного розвитку є:

- підтримка існуючого бізнесу;
- стимулювання підприємницької діяльності та появи нового бізнесу, підтримка їх розвитку;
- розвиток трудових ресурсів, у тому числі молоді;
- залучення нового бізнесу та інвестицій, враховуючи екологічні стандарти та підвищення конкурентоздатності громади;
- посилення економічної, енергетичної, продовольчої та екологічної безпеки громади завдяки реалізації проектів та заходів із розбудови внутрішнього економічного потенціалу за рахунок внутрішніх та зовнішніх ресурсів.

Основними складовими Програми МЕР, є:

- Звіт за результатами оцінювання зовнішнього середовища;

- Функціональний звіт<sup>1</sup>
- Звіт за результатами опитувань стейкхолдерів
- Стратегічне бачення і цілі економічного розвитку громади, визначених у Стратегії, або визначених іншим шляхом ключових стратегічних пріоритетів за відсутності актуальної Стратегії<sup>2</sup>
- Інформація про пріоритетні проєкти<sup>3</sup> місцевого економічного розвитку, реалізація яких призведе до покращення загальної соціально-економічної ситуації в громаді
- План дій із впровадження Програми місцевого економічного розвитку.

Результатом спільної роботи громади і експертів також є підготовлений Економічний профіль громади (<http://surl.li/naduuk>). Економічний профіль громади містить зведену інформацію про соціально-економічний стан громади та систему ухвалення рішень, а також інформацію про планувальні документи тощо. Підтримання Профілю в актуальному стані та періодичне оновлення його даних відбуватиметься відповідними структурними підрозділами/працівниками, які відповідають за місцевий економічний розвиток у громаді у тісній взаємодії з розпорядниками такої інформації (у т.ч. відповідальними особами з інших підрозділів, установ).

Реалізація даної Програми покладається на членів Робочої групи з місцевого економічного розвитку та осіб, відповідальних за виконання конкретного проєкту, із можливим залученням заінтересованих сторін. Перелік конкретних проєктів, які реалізовуватиме громада у найближчій перспективі не є вичерпний та може бути доповненим/переглянутим на основі оцінювання і актуалізації проблем, потреб та ресурсного забезпечення їх реалізації (актуалізація спроможності).

---

<sup>1</sup> Звіт за результатами аналізу проблем, потреб та можливостей, ідентифікації ключових стейкхолдерів, опорних документів (або їх проєктів), які визначатимуть можливості й доцільність впровадження проєктів та заходів місцевого економічного розвитку;

<sup>2</sup> Після затвердження Стратегії цей розділ має бути актуалізовано

<sup>3</sup> Кожен проєкт, це логічно та хронологічно узгоджений комплекс заходів, реалізація яких призводить до досягнення поставленої мети у встановлений термін, із залученням визначених людських, матеріальних і фінансових ресурсів

## I. ЗВІТ ЗА РЕЗУЛЬТАТАМИ ОЦІНЮВАННЯ ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА

### I.1. Аналіз впливу війни на операційні і фінансові можливості влади, демографію та економіку держави, регіону

Широкомасштабне російське військове вторгнення в Україну, яке розпочалось у 2022 році, мало своїми наслідками:

- тимчасову окупацію частини української території із майже повним припиненням економічної діяльності на час окупації через пошкодження виробничих потужностей, порушення логістики, енергозабезпечення, міграцію населення тощо. За даними DeepStateMAP, на початок вересня 2024 року тимчасово невідконтрольними Уряду є 65,99 тис км<sup>2</sup> території України (окуповані після 24.02.2022 року за виключенням звільнених територій). У ході контрнаступальних дій у 2022-2024 роках звільнено більшість тимчасово окупованих територій Харківської області, частину громад Донецької, Херсонської та Запорізької областей, а також раніше окуповані громади Сумської, Київської та Чернігівської областей. Військові дії й окупація мали вкрай негативний вплив на соціально-економічний стан окремих громад, матеріально-технічне забезпечення комунальних закладів, спроможність виробничих підприємств та стан об'єктів інфраструктури, кадрове забезпечення в ОМС та у реальному секторі. Попри те, що значна частина фінансових ресурсів держави наразі спрямована на відновлення спроможності деокупованих громад, більшість інфраструктурних проблем все ще не вирішені. Враховуючи складне соціально-економічне становище найбільше постраждалих від війни громад та слабку наповненість їх бюджетів, потреби з відновлення економіки створюють додаткове навантаження на систему державних фінансів.
- Операційні можливості громад із фінансування потреб місцевого економічного розвитку обмежені чинним законодавством. У 2021 році прийнято «Порядок виконання повноважень Державною казначейською службою в особливому режимі в умовах воєнного стану» (Постанова КМУ №590). Вільне трактування окремих положень цього документу Державним казначейством України призвело до неможливості фінансування громадами проєктів місцевого економічного розвитку за рахунок власних ресурсів. До переліку некритичних видатків за цим документом відносяться майже всі видатки на фінансування місцевого економічного розвитку. При цьому, навіть за умови скорочення власних надходжень до місцевих бюджетів, це призвело до накопичення надлишкової ліквідності на казначейському рахунку. Разом з тим, від моменту прийняття Постанови, до неї вже внесено 31 зміну, що несуттєво розширило можливості громад розпоряджатись власними коштами<sup>4</sup>.
- Коригування системи управління в прифронтових громадах:
  - для управління окремими громадами створено Військові адміністрації<sup>5</sup>. При цьому, більшість сталих управлінських практик у громадах залишились на «довоєнному рівні» попри можливість одноосібного ухвалення певних рішень, та залежать від злагодженості управлінських команд;
  - через надмірні безпекові ризики органи управління прифронтових території зіштовхнулись з проблемою втрати кваліфікованого персоналу. Визнаючи проблему

<sup>4</sup> <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/590-2021-%D0%BF#Text>

<sup>5</sup> <https://www.president.gov.ua/lustration/lustr-list/lustr-local-adm/vijskovi-administraciyi-naselenih-punktiv/nachalniki-vijskovih-administracij-naselenih-punktiv>

Програма місцевого економічного розвитку Балаклійської міської ТГ та План дій з її впровадження загалом варто зазначити, що через кадровий дефіцит в ОМС розширився спектр компетенцій окремих фахівців місцевої влади.

- Дефіцит якісної муніципальної статистики. Попри те, що вирішення цієї проблеми мало відбутись ще до війни, на рівні громад все ще недоступно більшість даних, критично-важливих для ухвалення бізнес-, інвестиційних рішень та планування місцевого економічного розвитку. Аналіз потреб у Місцевій статистиці було проведено м USAID «ГОВЕРЛА» у 2024 році на основі опитування 1469 територіальних громад<sup>6</sup>. Варто зазначити, що наразі недоступно також більшість економічних, демографічних, виробничих показників на рівні громад, через що при плануванні представники ОМС та бізнес змушені користуватись застарілими даними (з відповідними уточненнями), та припущеннями, а також довоєнною інформацією окремих розпорядників. Наприклад, дані про потужність енергомереж, газорозподільчих станцій, доступності залізничної інфраструктури, водопостачання тощо). Нещодавно оприлюднена Інформаційно-аналітична система моніторингу статистичних та адміністративних показників територіальних громад<sup>7</sup>, як і Податкова мапа України, забезпечують доступність лише базової інформації для планування місцевого економічного розвитку. При цьому, допоміжними для фахівців ОМС при плануванні та моніторингу є сайти-агрегатори відкритих даних – <https://clarity-project.info/hromada>, <https://opendatabot.ua>, <https://kadastr.live>. Модуль «Дія.Цифрова громада» (<https://hromada.gov.ua>) не наповнюється належним чином.
- Зміну пріоритетів державної фіскальної й монетарної політики в умовах обмежених бюджетних ресурсів. Так, якщо у 2021 році видатки на економічну діяльність складали майже 20% у структурі місцевих бюджетів<sup>8</sup>, то у 2022 році – 13%; у абсолютному вимірі такі видатки за рік скоротились вдвічі. У 2023 та 2024 роках стан фінансування видатків на економічну діяльність покращився, проте законодавчі перепони, ризики та брак вільних ресурсів все ще залишаються основними факторами впливу на можливості громад щодо фінансування проєктів місцевого економічного розвитку. Проєкт Державного бюджету України на 2025 рік<sup>9</sup> передбачає значний дефіцит, що посилює ризики подальшого перерозподілу вільних ресурсів від громад на фінансування загально-державних потреб (за прикладом ухваленого у листопаді 2023 року Закону № 3428-IX) та недофінансування делегованих громадам повноважень через механізм державних трансфертів. У той же час, прибрано низку бюрократичних бар'єрів щодо пошуку ресурсів самими громадами:
  - Сільським та селищним громадам надано право здійснювати місцеві запозичення та надавати місцеві гарантії в порядкух, змінених Постановою КМУ №313 від 22.03.2024 р. відповідно до Закону України № 3428-IX від 08.11.2023 р.;
  - Вже з 2024 року всі українські громади мають право брати участь в Програмі Interreg Europe 2021-2027<sup>10</sup>. Також суттєво зросла долученість проєктів міжнародної технічної допомоги щодо відновлення матеріально-технічної бази на території найбільш постраждалих від війни громад.
- Суттєве скорочення ділової активності в окремих регіонах через пошкодження інфраструктури, зростання енергетичних і продовольчих ризиків, скорочення кількості та зміну структури наявного населення:

<sup>6</sup> <http://surl.li/nutvoh>

<sup>7</sup> <https://tdukr.maps.arcgis.com/apps/dashboards/7dddecfb77f14c9fad7268f6afe833d>

<sup>8</sup> зведений показник по усіх місцевих бюджетах

<sup>9</sup> <https://itd.rada.gov.ua/billInfo/Bills/Card/44888>

<sup>10</sup> <https://www.interregeurope.eu/next-call-for-projects>

- Програма місцевого економічного розвитку Балаклійської міської ТГ та План дій з її впровадження
- Відповідно до даних ООН кількість ВПО перевищує 3,5 млн осіб<sup>11</sup>. Окрім того, за дослідженням Центру Економічної стратегії, на початок 2024 року за межами України проживало понад 4,9 млн осіб<sup>12</sup>. Разом із масовим призовом на військову службу осіб (за даними звіту The Military Balance<sup>13</sup> чисельність ЗСУ складає близько 0,8 млн осіб; офіційна статистика відсутня) це сформувало близький до критичного дефіцит працівників у окремих галузях та на окремих територіях). Проблема з персоналом також підтверджена даними кон'юнктурних опитувань НБУ<sup>14</sup>. За даними опитування ділових очікувань керівників підприємства Харківської області за II квартал 2024 року, за квартал значно погіршились оцінки (за балансом відповідей) фінансово-економічного стану, кількості працівників, інвестиційних видатків на проведення будівельних робіт та загального обсягу виробництва. За даними трекеру економіки України<sup>15</sup> кількість нових вакансій на ринку на початку вересня 2024 року спостерігається на рівні 90% від середнього рівня 2021 року; при цьому активність шукачів роботи залишається на стабільно низькому рівні, що є меншим за відповідні показники 2023 та 2022 років;
  - За вісім з половиною місяців 2024 року представники «Державної інспекції енергетичного нагляду України» перевірили 1,3 тис. пошкоджених об'єктів енергомереж, всього з початку широкомасштабного російського вторгнення було складено майже 6 тис. дефектних актів за результатами перевірок пошкоджених енергооб'єктів. За даними інтерв'ю керівника УКРЕНЕРГО<sup>16</sup> станом на квітень 2024 року, знищено або суттєво пошкоджено 80% тепло- та 35% гідрогенерації електроенергії в Україні. За словами начальника Харківської обласної військової адміністрації, на яке посилається видання Укрінформ, на Харківщині російськими ударами зруйновані більш як 700 об'єктів енергетики та 8 тис. км. ліній електропередачі<sup>17</sup>. У липні 2024 року КМУ схвалив Стратегію розподіленої генерації до 2035 року<sup>18</sup>. Стратегія передбачає перегляд чинного підходу до розбудови енергосистеми, зокрема, в частині посилення її стійкості та гнучкості, у тому числі шляхом розвитку розподілених генеруючих потужностей. Вони можуть бути представлені газотурбінними, газопоршневими, когенераційними та іншими установками, об'єктами відновлюваної енергетики, установками зберігання енергії тощо;
  - Від початку війни спостерігається значне погіршення логістики, особливо у громадах, де тривали активні бойові дії. Попри те, що значні зусилля регіональної і місцевої влади спрямовано на відновлення інженерної інфраструктури та безпекових об'єктів<sup>19</sup>, значна частина бізнесу та представників державних органів цільових громад констатують вкрай незадовільні базові умови для місцевого економічного розвитку саме через пошкоджену інфраструктуру на незадовільний безпековий стан. Останнє підтверджено результатами анкетування.

<sup>11</sup> <http://surl.li/nntxzg>

<sup>12</sup> [https://ces.org.ua/ukrainian\\_refugees\\_third\\_wave\\_research/](https://ces.org.ua/ukrainian_refugees_third_wave_research/)

<sup>13</sup> <https://www.tandfonline.com/toc/tmib20/current>

<sup>14</sup> <https://bank.gov.ua/ua/statistic/nbusurvey>

<sup>15</sup> Моніторинг стану економіки від Центру економічної стратегії <https://ces.org.ua/tracker-economy-during-the-war/>

<sup>16</sup> <https://nv.ua/ukr/ukraine/events/znishchennya-tes-kudrickiy-pro-naslidki-dlya-ukrajini-i-chi-mozhna-vipraviti-shkodu-vid-rosiji-50410383.html>

<sup>17</sup> <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3886169-na-harkivsini-zrujnovani-bils-ak-700-obektiv-energetiki.html>

<sup>18</sup> <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-skhvalennia-strategii-rozvytku-rozpodilenoj-heneratsii-na-period-do-2035-roku-i-zatverdzhennia-s713180724>

<sup>19</sup> <https://dream.gov.ua/ua>

## I.2. Стратегування та коригування законодавства

Через війну відбулось суттєве коригування соціально-економічної політики й стратегування на рівні держави та окремих регіонів:

- на початку війни встановлено тимчасові пільги зі сплати окремих податків на всій території України. Через незначний проміжок часу більшість пільг відмінено, проте у громадах, найбільш постраждалих від війни, залишаються пільги<sup>20</sup> зі сплати окремих місцевих податків та зборів (податку на нерухоме майно, земельного податку). При оцінюванні встановлення податкових пільг з місцевих податків фіскальні органи керуються серед іншого, класифікацією територіальних громад відповідно до Наказу Міністерства з питань реінтеграції тимчасово окупованих територій України №309 «Про затвердження Переліку територій, на яких ведуться (велися) бойові дії або тимчасово окупованих Російською Федерацією» (зі змінами).
- 12 липня 2022 року набрала чинності постанова Кабінету Міністрів України «Деякі питання здійснення дозвільних та реєстраційних процедур у будівництві в умовах воєнного стану» від 24 червня 2022 р. № 722 (далі – Постанова), якою призупинено дію ряду вимог щодо забудови. Так, для малоповерхового житлового будівництва площею до 500 кв. метрів скасована вимога щодо отримання будівельного паспорту забудови земельної ділянки – для початку будівництва, також спрощені вимоги до благоустрою приміщень. У той же час, для громад Харківської області це не надало суттєвого спрощення через дію інших чинників, оскільки основна потреба є у будівництві інфраструктурних проєктів з класом наслідків СС2 і СС3.
- у грудні 2023 року КМУ ухвалив рамковий документ – Національну стратегію доходів до 2030 року<sup>21</sup>. Не впливаючи суттєво на ділове середовище окремих територіальних громад, передбачені у документі заходи, ймовірно, призведуть до зростання фіскального навантаження на бізнес та операційного навантаження із адміністрування доходів на місцеву владу. На початку вересня 2024 року зареєстровано Законопроект 11416-д<sup>22</sup> від 30.08.2024 «Про внесення змін до Податкового кодексу України щодо особливостей оподаткування у період дії воєнного стану», який передбачає підвищення окремих податків та зборів.
- у жовтні 2022 року КМУ ухвалив Постанову № 1159<sup>23</sup> «Про затвердження Порядку розроблення, проведення громадського обговорення, погодження програм комплексного відновлення області, території територіальної громади (її частини) та внесення змін до них». Попри те, що Програми комплексного відновлення є, насамперед, архітектурно-планувальними документами, для багатьох громад у їх структурі містяться елементи стратегування, аналізу потреб та можливостей, результати комплексного соціально-економічного аналізу громад та ризиків. Програма USAID DOBRE однією з перших серед міжнародних проєктів міжнародної технічної допомоги розпочала надавати допомогу партнерським цільовим громадам у розробленні Програм комплексного відновлення, а також розробила методичні рекомендації «Методика розроблення Програми комплексного відновлення території територіальної громади»<sup>24</sup>.

<sup>20</sup> <https://zp.tax.gov.ua/media-ark/news-ark/682959.html>

<sup>21</sup> [https://mof.gov.ua/storage/files/National%20Revenue%20Strategy\\_2030\\_.pdf](https://mof.gov.ua/storage/files/National%20Revenue%20Strategy_2030_.pdf)

<sup>22</sup> <https://itd.rada.gov.ua/BILLINFO/Bills/Card/44809>

<sup>23</sup> <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1159-2022-%D0%BF#Text>

<sup>24</sup> <http://surl.li/zsbhql>



- через військові дії більшість розроблених раніше документів стратегування втратили актуальність. Враховуючи вкрай нестабільні зовнішні умови, у липні 2023 року прийнято Постанову КМУ №732 «Про затвердження порядків з питань відновлення та розвитку регіонів і територіальних громад», а в липні 2024 року внесені зміни до Порядку визначення територій відновлення (Постанова КМУ №858). Це дозволило певним громадам сконцентруватись на розробленні адаптивного саме для них документу стратегічного планування (або оновлювати стратегії, або розробляти План відновлення та розвитку). Попри те, що класифікація типів громад (територій) та критерії віднесення громад до них визначена у кількох документах, остаточна класифікація типів громад має бути затверджена відповідним рішенням КМУ на основі оновленої Державної стратегії регіонального розвитку.
- У травні 2024 року Мінвідновлення оприлюднило для громадського обговорення Законопроект «Про засади відновлення України»<sup>25</sup>, який передбачає низку преференцій для бізнесу, що функціонує у найбільш постраждалих від війни регіонах.
  - У серпні 2024 року КМУ оновив Державну стратегію регіонального розвитку на 2021-2027 роки<sup>26</sup>. В контексті місцевого економічного розвитку документ передбачає заходи із покращення ситуації на ринку праці (включаючи трудову мобільність та залучення ВПО), розвиток індустріальних парків, підтримку проектів в енергетичному секторі, секторі переробки аграрної продукції, транспортній галузі (включаючи експортну логістику), виробництво критичних матеріалів, розвиток циркулярної економіки. Обласні стратегії регіонального розвитку мають бути відкориговані впродовж шести місяців.
  - У 2024 році створено Геоінформаційну систему регіонального розвитку, правила функціонування якої було затверджено ще у 2023 році (Постанова КМУ №522), разом із початком розроблення програми. Очікується, що після завершення дослідної експлуатації система <http://gisrr.mtu.gov.ua/> надаватиме користувачам комплексну інформацію про показники соціально-економічного розвитку громад, стан інженерної інфраструктури, стратегічне планування (включаючи моніторинг), міжмуніципальне співробітництво тощо. Наразі заповнено та актуалізовано лише окремі дані із запланованих.

### **1.3. Вплив безпекових аспектів та пов'язаних обмежень на потенціал розвитку прифронтових територій**

За даними дослідження Світового банку «THIRD RAPID DAMAGE AND NEEDS ASSESSMENT RDNA3»<sup>27</sup>, Харківська область входить до переліку регіонів із найбільшими прямими збитками внаслідок військових дій. Попри те, що цільові громади USAID DOBRE наразі не мають лінії бойового зіткнення на власній території, безпекові ризики для них залишаються вкрай високими. На сучасному етапі це створює обмеження для ділової активності у цільових громадах та суттєво зміщує пріоритети у фінансуванні. Більшість зареєстрованих у DREAM проектів цільових громад USAID DOBRE спрямовані на відновлення критичної інфраструктури та покращення безпекового стану.

<sup>25</sup> <https://mtu.gov.ua/news/35630.html>

<sup>26</sup> <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-vnesennia-zmin-do-derzhavnoi-stratehii-rehionalnoho-rozvytku-na-20212-a940>

<sup>27</sup> <http://surl.li/utuimn>

Через відносну наближеність до зони бойових дій<sup>28</sup> та відповідну конфігурацію військової логістики, більшість територіальних громад в регіоні має обмежену доступність для цивільних і виробничих потреб окремих об'єктів публічної, інженерної та виробничої інфраструктури (у т.ч. тих, що перебувають у приватній й комунальній власності). За даними ДСНС (<https://mine.dsns.gov.ua/>), у громадах Харківської області одна з найвищих по Україні концентрація небезпечних об'єктів та територій. Це є наслідком мінування під час окупації та безпосередніх військових дій, дистанційного мінування окремими видами конвекційної зброї, навіть після деокупації окремих громад. На початку квітня 2024 року потенційно забрудненими вибухонебезпечними предметами було визнано 1,26 млн гектарів земель, або майже 40% території області.

Як наслідок, основними квазі-інвестиційними проєктами громад Харківської області, є проєкти щодо відновлення інженерних мереж та публічної інфраструктури за бюджетні кошти й донорські ресурси від міжнародних організацій. Окремі державні банки також надають кредити на розмінування територій, проте таке фінансування для бізнесу є обмеженим. Варто зазначити, що попри відсутність на території партнерських громад USAID DOBRE в Харківській області безпосередніх бойових дій, вони розташовані в зоні потенційного ураження окремими видами конвенційної зброї, що стримує бізнес-активність. Зазначене твердження базується на опрацьованих результатах опитування стейкхолдерів.

#### **I.4. Оцінка стану та перспектив розвитку окремих секторів економіки, що є традиційними для регіону**

**Загальні тенденції розвитку циркулярної економіки<sup>29</sup> та її контекст для громад Харківської області.**

- Виробництво будівельних матеріалів на основі перероблених будівельних відходів та із додаванням відповідної викопної сировини. Ця галузь матиме добрі перспективи, оскільки регіон має значну потребу у відбудові інфраструктури та житлового фонду, відповідні традиції та поклади будівельних корисних копалин:
  - Класифікація та облік відходів в Україні регулюються двома основними законодавчими актами: Закон України «Про управління відходами», який набув чинності в липні 2023 року, та Постанова КМУ №1073 – «Про затвердження Порядку управління відходами, що утворились у зв'язку з пошкодженням (руйнуванням) будівель та споруд внаслідок бойових дій, терористичних актів, диверсій або проведенням робіт з ліквідації їх наслідків та внесення змін до деяких постанов Кабінету Міністрів України». Закон про відходи є рамковим та визначає загальні принципи управління відходами, у тому числі відходами від будівництва та руйнувань. Закон передбачає, що відходи будівництва мають бути готові до повторного використання та рециклінгу. Він також ставить ціль, що не менше 10% маси таких відходів мають бути рецикловані до 2025 року. Постанова містить класифікацію та вимоги до обліку відходів, включаючи вимоги до їх обробки, терміналів, полігонів, а також шляхи повторного використання відходів у будівництві. Невирішеними поки залишаються проблеми необхідного обладнання (поступово вирішується за допомогою міжнародних партнерів, таких як Японське агентство міжнародного співробітництва – JICA) та доступу до

<sup>28</sup> <https://deepstatemap.live>

<sup>29</sup> [https://www.eu4environment.org/app/uploads/2024/07/CE-Foresight\\_UKR-FF-online.pdf](https://www.eu4environment.org/app/uploads/2024/07/CE-Foresight_UKR-FF-online.pdf)

Програма місцевого економічного розвитку Балаклійської міської ТГ та План дій з її впровадження технологій. Більш активна співпраця із закордонними профільними асоціаціями та установами (у т.ч. відкриття спільних підприємств) дозволить вирішити також проблему доступу до технологій;

- Попри те, що на час війни припинено вільний доступ до карти корисних копалин, від ДНВП «Геоінформ України», історичні дані Інституту геології свідчать про значні поклади в регіоні цементної сировини, піску, крейди та глини, діатоміту тощо. Окрім того, через військові дії регіон має значні пошкодження нерухомого майна, що формуватиме значний попит на будівельні матеріали на етапі відновлення, при цьому, частково ушкоджена логістична інфраструктура є додатковим чинником локалізації у зазначеній галузі.
- Глибока переробка сільськогосподарської продукції та розширення сфери використання відходів АПК – виробництво біоетанолу та паливних брикетів, виробництво гепаріну та інших медичних засобів на основі функціонування повного циклу тваринництва, виробництво твердих та рідких кормів для домашніх тварин. Матимуть середній пріоритет у середньостроковому періоді, оскільки потребуватимуть значних інвестицій та доступу до води і потужностей споживання чи подальшої вторинної переробки; з іншого боку зменшуватиметься екологічне навантаження та чутливість економіки до імпорту (за винятком фази придбання обладнання). Цей напрям для Харківської області підтримуватиметься значним локальним ринком споживання, технічним та кадровим забезпеченням на рівні обласного центру.
- Ефективне використання та диверсифікація джерел генерації електроенергії, води та тепла в контексті розподіленої генерації, безпеки та підвищення ефективності. Має високий пріоритет, враховуючи значні пошкодження інфраструктури розподілу та джерел централізованої генерації, накопичені обсяги побутових відходів, зростання ризиків забезпечення питною і технічною водою з основних водних артерій через бойові дії. За даними Екологічного паспорту Харківської області, у 2021 році було забрано води з природних джерел в обсязі 229,3 млн м<sup>3</sup>, втрачено при транспортуванні – 59,2 млн м<sup>3</sup>, скинуто зворотних вод у поверхневі водні об'єкти – 238,9 млн м<sup>3</sup>. Майже ¾ скидів вод було нормативно очищено (в основному – станціями біологічного очищення). Починаючи з 2022 року, суттєво скоротився рівень споживання вод з природних джерел, а також зріс рівень втрат у мережі. Варто зазначити, що у промисловості рівень використання оборотної води перевищує 90%; у зворотних водах значна кількість забруднюючих речовин, зокрема цинку, хрому, фосфатів, фенолів, сполук натрію, кальцію, міді, заліза тощо, які можливо виділяти із застосуванням новітніх технологій.

***Таким чином, від початку широкомасштабного російського військового вторгнення суттєво змінились зовнішні умови, які мають бути враховані при плануванні та реалізації проєктів місцевого економічного розвитку. Загалом, більшість громад Харківської області має обмеження із: організації публічних заходів, доступу до об'єктів публічної інфраструктури та інформації, господарської діяльності, свободи пересування, доступу до ринкового фінансування та кадрів для виробничого сектору тощо. Безпековий аспект має вирішальний вплив на можливості планування й реалізації проєктів місцевого економічного розвитку на рівні громад. У той же час, на території регіону сформувалась значна інноваційно-промислова база, сформувався значний обсяг ресурсів для вторинної переробки у***

Програма місцевого економічного розвитку Балаклійської міської ТГ та План дій з її впровадження  
**будівельні матеріали, створено сприятливі умови для розподіленої генерації та повторного використання води для господарських потреб.**

## II. ФУНКЦІОНАЛЬНИЙ ЗВІТ БАЛАКЛІЙСЬКОЇ ГРОМАДИ

### II.1. Звіт за результатами оцінювання соціально-економічного стану

Балаклійська громада нараховує 37 населених пунктів.

До широкомасштабного російського вторгнення громада мала<sup>30</sup> 19 діючих закладів дошкільної освіти проектною потужністю 1,3 тис. місць, 19 загальноосвітніх закладів проектною потужністю 8,5 тис. місць, 11 лікарських амбулаторій та 12 інших закладів із надання первинної медичної допомоги, із сімейними лікарями було укладено понад 40 тис. декларацій. Функціонувало (зареєстровано) майже 3 тис. суб'єктів господарювання ( у т.ч. 2,1 тис. – підприємці), 3 відділення Нової Пошти, 9 відділень Укрпошти, 5 банківських відділень. До **централізованого** водопостачання було підключено 11,4 тис. помешкань, до централізованого водовідведення – 7,8 тис. помешкань, газопостачання – 6,65 тис. помешкань, тепlopостачання – 5,29 тис. (87%). Житловий фонд налічував 503,9 тис. м<sup>2</sup> загальної площі та складався із 23,66 тис. житлових помешкань (одиниць), у т.ч. 14,96 тис. індивідуальних будинків.

Балаклійська громада перебувала в окупації з березня по вересень 2022 року. Внаслідок активних бойових дій було пошкоджено інфраструктуру основних виробничих підприємств, сервісну інфраструктуру для бізнесу, чисельність мешканців значно скоротилась; значна частина території потребує розмінування або обстеження на предмет виявлення вибухонебезпечних речовин.

За даними геоінформаційної системи просторового розвитку, громада має протяжність понад:

- 116 км доріг місцевого значення
- 144 км водопровідних мереж (0,5 км. частково пошкоджено)
- 73 км каналізаційних мереж (0,8 км частково пошкоджено)
- 27 км мереж централізованого тепlopостачання

Серед населених пунктів громади найбільших руйнувань зазнали<sup>31</sup> сама Балаклія, села Вербівка, Байрак, Асіївка, Шевелівка, Волобуївка, Чепіль.

За даними опитування мешканців Балаклійської громади, проведеного у 2023 році KSE Institute, внаслідок військових дій:

- 12,7 тис. респондентів втратили джерело доходу
- 225 респондентів втратили доступ до шкільної освіти
- 2,37 тис. осіб було пошкоджене житло а у 443 осіб воно стало непридатним для проживання (втрачено доступ до електро-, тепло-, газо-, водопостачання та водовідведення)

<sup>30</sup> [http://gisrr.mtu.gov.ua/ua/analytic-map#/community?indicator=3079365649173054649&destruction=destruction.site.table%3Adestruction.category\\_id-category\\_id&codifier=UA63040010000010092](http://gisrr.mtu.gov.ua/ua/analytic-map#/community?indicator=3079365649173054649&destruction=destruction.site.table%3Adestruction.category_id-category_id&codifier=UA63040010000010092)

<sup>31</sup> [http://gisrr.mtu.gov.ua/ua/analytic-map#/recovery?indicator=3317121735664338366&destruction=destruction.site.table%3Adestruction.category\\_id-category\\_id](http://gisrr.mtu.gov.ua/ua/analytic-map#/recovery?indicator=3317121735664338366&destruction=destruction.site.table%3Adestruction.category_id-category_id)

- 22,2 тис. осіб втратили доступ до закладів культури та об'єктів спортивної інфраструктури
- 717 осіб зазначили, що втратили доступ до закладів середньої освіти.

Балаклійська територіальна громада відноситься до території відновлення за сукупністю 3 критеріїв – скорочення чисельності населення на 10% та більше, скорочення обсягу надходжень від сплати податків до загального фонду місцевого бюджету на 30% та більше, територія безпосередньо перебувала під окупацією або відбувались безпосередньо бойові дії).

Наразі громада не перебуває на лінії бойового зіткнення, через її територію проходять важливі автомобільні шляхи, що з'єднують обласний центр та інші області і райони (автошлях М03, Р78). Окрім того, важливим логістичним вузлом є залізнична станція Балаклія.

Поточна економічна спеціалізація громади – сільське господарство та переробка, транспорт, нафтогазовий сектор, торгівля та складське господарство. Загальна чисельність активних платників податків перевищує 12,7 тис., розподіл податкових надходжень за розмірами бізнесу є відносно рівномірним<sup>32</sup>. За даними системи CLARITY-PROJECT<sup>33</sup> найбільшу чисельність персоналу мають заклади охорони здоров'я (КНП «БКБЛІЛ», КНП «БАЛАКЛІЙСЬКИЙ ЦПМСД»), надавачі комунальних послуг (КП «БАЛАКЛІЙСЬКИЙ ЖИТЛОКОМУНСЕРВІС», КП «БАЛАКЛІЙСЬКІ ТЕПЛОВІ МЕРЕЖІ», КП «БАЛАКЛІЙСЬКИЙ ВОДОКАНАЛ»), а також виробничі підприємства різних секторів економіки (ТОВ «АГРОСЕРВІС» ЛТД, ТОВ АФ «БОРЩІВСЬКЕ», ТОВ «ІНВІС», СТОВ «СТЕПОВЕ», ДП «БРЗ» тощо).

У Балаклійській громаді призначено військову адміністрацію, яка наразі має повноваження, тотожні повноваженням місцевої ради. При цьому, інші структури виконавчої влади функціонують. Спостерігається кадровий дефіцит в ОМС та у реальному секторі економіки.

Детальна інформація про соціально економічні показники відображена у Економічному профілі (<http://surl.li/naduuk>).

## II.2. Звіт за результатами аналізу проблем, потреб та можливостей

Враховуючи відсутність актуалізованої Стратегії розвитку, оцінювання реалістичності проєктів базуватиметься на співставленні потреб з одного боку та спроможності громади вирішити певні проблеми, враховуючи наявний або доступний ресурс. Всі потреби класифікують виключно в контексті Програми МЕР. Основні ідентифіковані проблеми в контексті МЕР та тотожні їм потреби визначено нижче у таблиці:

Проблема	Сфера впливу	Потреба
Пошкоджена інфраструктура виробничих підприємств.	Виробництво (конкурентоспроможність, виробничі ланцюги), ринок праці, споживання ресурсів (у т.ч. критичних), екологія, наповнення бюджету.	Оцінка перспектив розвитку галузі, інвестиційних вкладень та безпекових ризиків, доступності персоналу для відновлення відповідної діяльності, впливу активу на «довоєнну» економіку громади.
Релокація / припинення діяльності	Виробництво, ринок праці,	Заповнення вивільнених ніш, у т.ч.

<sup>32</sup> <https://map.tax.gov.ua/community/UA63040010000010092>

<sup>33</sup> <https://clarity-project.info/hromada/UA63040010000010092/business>

підприємств реального сектору.	споживання ресурсів (у т.ч. енергоносіїв), екологія, наповнення бюджету, вартість активів.	шляхом допомоги у пошуку інвесторів для активів, трансформації виробничих активів у зони з більш привабливими умовами для виробництва (індустріальні парки тощо).
Кадровий дефіцит в реальному секторі.	Ринок праці, ділова активність.	Перекваліфікація персоналу, підвищення мобільності, розвиток секторів, які не потребують постійної фізичної присутності.
Відсутність інформації, необхідної для планування діяльності на рівні інвесторів, ОМС.	Ділова активність.	Збір, агрегування даних та їх оприлюднення у частині, що не наражатиме на додаткові безпекові ризики. Підготовка (актуалізація) інвестиційного паспорту.
Пошкоджена інженерна інфраструктура основних надавачів комунальних послуг.	Виробництво, ринок праці, кількість мешканців, споживання ресурсів (у т.ч. критичних), екологія.	Формування пріоритетів щодо відновлення із максимальною соціально-економічною ефективністю. Підготовка пулу проєктів із їх оприлюдненням у DREAM та включенням до регіонального плану відновлення та ПКВ.
Нестабільне енергопостачання.	Виробництво.	Впровадження проєктів розподіленої генерації, розвиток секторів, помірно чутливих до стабільності енергопостачання.
Критичні безпекові ризики для відновлення роботи МСБ.	Виробництво, споживання (кількість мешканців та їх структура), будівництво.	Облаштування захищених приміщень для колективної роботи.
Відсутність належних локацій для підтримки самозайнятих.	Ринок праці, ділова активність.	
Накопичення значного обсягу будівельних і неперероблених побутових відходів, забруднення території вибухонебезпечними речовинами	Екологія, енергетична безпека.	Реалізація проєктів із розподіленої генерації електричної й теплової енергії на базі вторинної сировини. Реалізація проєктів із виробництва будівельних матеріалів із додаванням будівельних відходів. Розмінування території.
Відсутність доступу до фінансування у бізнесу для відновлення діяльності.	Ринок праці, ділова активність.	Консультативна підтримка бізнесу та потенційних підприємців у залученні грантового чи інвестиційного фінансування шляхом допомоги у оформленні документів та промоції.

Попри те, що громада не має стратегічного логістичного потенціалу через погіршення транскордонної логістики у північно-східному напрямку, її значення для економіки регіону в контексті повоєнного відновлення є суттєвим через:

- Поклади корисних копалин для будівництва у громаді та поряд, серед яких пісок<sup>34</sup> та інші компоненти для виробництва будівельних матеріалів та будівельних сумішей (Шебелинське родовище крейди та глини).
- Наявність надлишкових потужностей із енергопостачання<sup>35</sup>, які розбудовувались для функціонування виробничих енергоємних підприємств.
- Наявність інфраструктури підприємств машинобудування, виробництва будматеріалів, харчової промисловості тощо, що може бути використана:

<sup>34</sup> Східна ділянка Балаклійського родовища <https://prozorro.sale/auction/SUE001-UA-20221122-60267/>

<sup>35</sup> [https://oblenergo.kharkov.ua/sites/default/files/pdf/prsr\\_at\\_harkivoblenergo\\_na\\_21-25\\_zatv.\\_postanovoyu\\_nkrekp\\_vid\\_25.11.2020\\_no\\_2157\\_.pdf](https://oblenergo.kharkov.ua/sites/default/files/pdf/prsr_at_harkivoblenergo_na_21-25_zatv._postanovoyu_nkrekp_vid_25.11.2020_no_2157_.pdf)

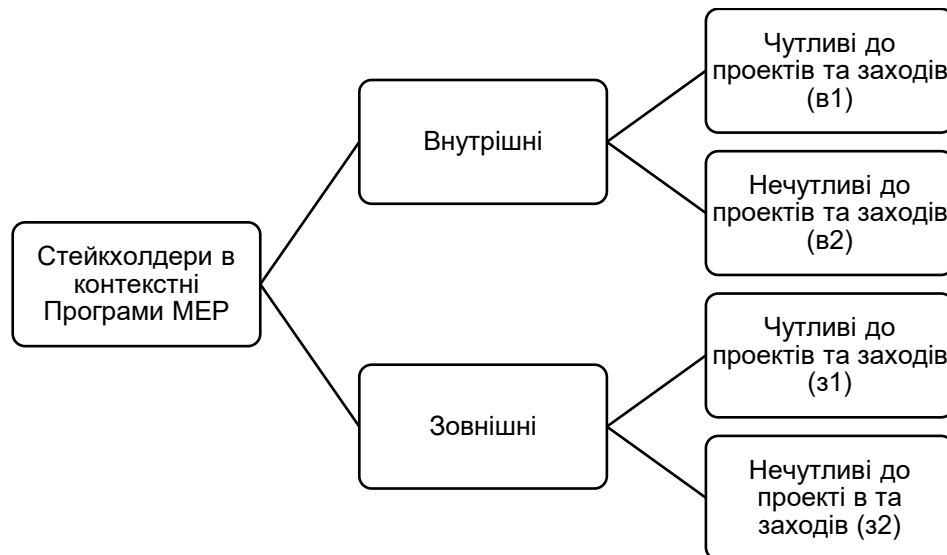
Програма місцевого економічного розвитку Балаклійської міської ТГ та План дій з її впровадження

- після відновлення діяльності – як ядра регіональних кластерів,
  - як інвестиційні активи brownfield для залучення нових інвестицій.
- Наявність кадрового потенціалу через сформовану промислову спеціалізацію.
  - Відсутність потужних конкурентів, або відносна безпека для бізнесу в Балаклійській громаді на фоні громад, у яких тривають активні бойові дії.
  - Наявність і концентрація значної чисельності населення на фоні сільських/селищних громад, що дозволить формувати локальний ринок споживання та праці.
  - Наявність приміщень промислово-господарського призначення, які не використовуються на поточний момент та можуть бути використані для розбудови внутрішньої економіки на етапі відновлення.
  - Значна підтримка від міжнародних проєктів та держави, що дозволяє залучати додатковий фінансовий ресурс на відновлення різних секторів економіки. На момент розроблення програми у екосистемі DREAM зареєстровано 64 проєкти на загальну суму 2,318 млрд грн; рівень профінансованості складає 25%.

### II.3. Ідентифікація ключових стейкхолдерів

При побудові моделі роботи зі стейкхолдерами враховано:

- їх зацікавленість у реалізації проєктів та заходів Програми, що може виражатись як у підтримці, так і протидії;
- поточний або можливий вплив стейкхолдерів на імплементацію проєктів та заходів Програми;
- чутливість до запропонованих у Програмі проєктів та заходів. Останнє схематично зображено на схемі нижче.



#### Основні визначені групи стейкхолдерів:

- **Місцева влада.** Найбільш зацікавлена у реалізації проєктів та заходів Програми МЕР, оскільки є їх ініціатором та основним виконавцем. Має критичний вплив на реалізацію та є внутрішнім стейкхолдером. Зворотній вплив є помірним та може проявлятися в електоральному процесі та досягненні задекларованих стратегічних і оперативних цілей.

- **Регіональна влада, Центральна виконавча влада.** Має помірну зацікавленість та вплив на реалізацію проєктів та заходів Програми, виходячи із очікуваного соціально-економічного впливу на регіон. Є зовнішнім стейкхолдером та може як підтримувати окремі проєкти (шляхом надання фінансування, розбудови суміжної інфраструктури, встановлення особливих режимів ведення господарської діяльності), але може перешкоджати їх впровадженню.
- **Державні спеціалізовані установи та дозвільні органи** (ДАБІ, ДПС, Державна екологічна інспекція). Група зовнішніх стейкхолдерів, що має критичний вплив на реалізацію проєктів та заходів Програми. Такий вплив є ключовим елементом ділового середовища на національному рівні.
- **Мешканці громади** у працездатному віці, у віці меншому або старшому за працездатний є внутрішніми стейкхолдерами, які мають помірний вплив на проєкти і заходи Програми, проте є ключовими вигодонабувачами їх результатів. Вплив може бути як позитивним, так і негативним для окремих стейкхолдерів.
- **Законодавча влада** (державні органи та установи з правом законодавчої ініціативи) та **судові органи** є основним джерелом формування ділового середовища і трактування законності у спірних ситуаціях. Зовнішні стейкхолдери, не чутливі до результатів реалізації проєктів та заходів Програми. Мають критичний вплив на реалізацію проєктів, який може бути як позитивним, так і негативним.
- **Власники (утримувачі) інженерної інфраструктури на території громади.** Є зовнішніми стейкхолдерами із визначальним впливом на реалізацію інвестиційних рішень. Помірно чутливі до реалізації самої Програми, особливо в контексті проєктів, які відносяться до відповідної господарської сфери (наприклад, проєкти з розподіленої енергогенерації). Вплив може бути як позитивним, так і негативним, у разі конфлікту інтересів.
- **Представники влади сусідніх (наближених) громад.** Зовнішні стейкхолдери до більшості проєктів та заходів Програми, за виключенням екстериторіальних проєктів, які реалізуються кластерним методом. Вплив може бути як негативним (боротьба за інвестиційні ресурси, встановлення вигідніших умов для бізнесу), так і позитивний – за рахунок підтримки ініціатив щодо навчання персоналу (за наявності інфраструктури), промоції, підтримки логістики та збуту тощо.
- **Міжнародні гуманітарні та інші організації чи установи.** Зовнішні стейкхолдери, які забезпечують технічну підтримку, фінансування та промоцію окремих проєктів та заходів. Вплив, як правило, критичний (позитивний), крім випадків, коли такі проєкти та заходи не відповідають цілям роботи таких організацій.
- **Іноземні уряди, муніципалітети, бізнес.** Зовнішні стейкхолдери, які майже не чутливі до результатів проєктів та заходів Програми. Як і міжнародні організації, можуть надавати підтримку проєктам та заходам Програми чи обмежувати їх безпосередньо (через рекомендації іншим стейкхолдерам чи фінансування) або опосередковано (через вплив на формування ділового середовища на національному рівні).
- **Військові формування та силові структури,** зазвичай є зовнішніми стейкхолдерами з критичним впливом на проєкти і заходи Програми. Очікується, що на етапі відновлення (повоєнний) цей вплив скоротиться до помірному. Може бути як негативним (через блокування окремих рішень та обмеження/заборони), так і позитивним (через формування додаткового попиту на результати).



- **Бізнес, у тому числі потенційні підрядники, постачальники на різних етапах та споживачі.** Найширша група стейкхолдерів Програми МЕР. Поділяється на внутрішній та зовнішній, що мають різну чутливість до проєктів і заходів Програми та різний вплив (від помірному до критичного).
- **Власники активів** та інших ресурсів на території громади (юридичні особи різної форми власності та фізичні особи). Окрема підгрупа внутрішніх стейкхолдерів, які є потенційними вигодонабувачами проєктів та заходів Програми крім випадків, коли такі проєкти та заходи створюють зворотній ефект, який може провокувати конфлікт інтересів (наприклад, сміттесортувальна станція – сміттєспалювальне підприємство – рекреаційне підприємство; споріднені проєкти до тих, які вже представлені в громаді). Зазвичай мають критичний або помірний вплив на проєкти Програми, а також є чутливі до такого впливу через додаткові вигоди, потенційні втрати або потенційну безпосередню участь у їх реалізації.

Визначені групи стейкхолдерів класифіковані за поєднанням групи/чутливості до проєктів та заходів Програми МЕР/потенційний рівень впливу. Детальна класифікація буде відображена в рамках основних запропонованих проєктів.

#### **II.4. Опорні документи стратегічного й просторового планування, які визначатимуть можливості й доцільність впровадження проєктів та заходів місцевого економічного розвитку**

- Рішення про розроблення Програми комплексного відновлення Балаклійської територіальної громади прийнято у червні 2023 року. Інформація про ПКВ зареєстрована в ЄДЕССБ 5 березня 2024 року (RS01:6951-9583-5020-2866). Методологічну та консультативну підтримку процесу розроблення ПКВ надавали експерти USAID DOBRE.
- До початку широкомасштабного військового вторгнення Громада почала розробляти Стратегію розвитку, проте не завершила процес. У 2024 році процес стратегування відновлено. У межах Програми міжнародної технічної допомоги USAID DOBRE розробляється Стратегія розвитку Балаклійської міської територіальної громади Харківської області на 2024-2027 роки. Документ не затверджено на момент написання програми.
- План комплексного просторового розвитку не розроблено (відповідно до вимог чинного законодавства відповідні планувальні документи мають бути розроблені до 2025 року). Відповідно до Розпорядження начальника Балаклійської міської військової адміністрації № 2809 від 03 вересня 2024 «Про розроблення Комплексного плану просторового розвитку території Балаклійської міської територіальної громади Харківської області» у вересні 2024 року розпочато процедуру створення робочої групи з формування завдання на розроблення Комплексного плану просторового розвитку території Балаклійської міської територіальної громади.
- План відновлення та розвитку не розроблявся. У разі ухваленні КМУ рішення про визнання Балаклійської громади територією відновлення, зазначений документ має бути розроблено.

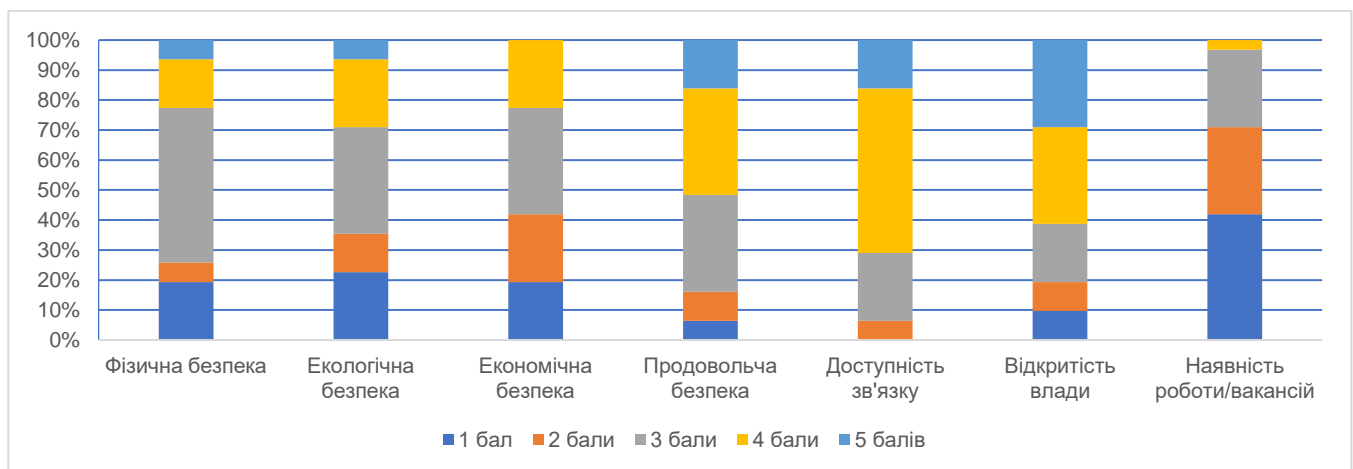
#### **II.5. Звіт за результатами опитувань стейкхолдерів**

У серпні-вересні 2024 року було проведено анонімне опитування стейкхолдерів щодо оцінювання операційного середовища, ділового потенціалу, потреб та обмежень у громаді. Анкети-опитувальники надсилались, серед інших, членам Робочої групи.

Загалом до опитування долучилась 37 осіб, 36 з яких фізично проживає на території громади і одна особа тимчасово проживає в іншій країні. 62% респондентів – жінки. Серед опитаних: представники органів влади, бізнесу (працівники та підприємець), мешканці різних вікових груп, громадськість, службовці. У структурі респондентів переважали мешканці віком від 51 до 65 років (41%) та особи у віці від 36 до 50 років (32%). Майже ¼ респондентів – у віці від 21 до 35 років. Решта респондентів має вік понад 65 років.

Основні висновки за анкетуванням наведено нижче:

- Респонденти зважено оцінили ділове середовище у громаді (середньозважена оцінка за 7 критеріями склала **3** із 5 максимально можливих). Найкращі середньозважені оцінки було отримано за критеріями «продовольча безпека» (3,45), «відкритість влади» (3,61), «доступність зв'язку (інтернету, мобільного, пошти)» – (3,81). Найгірші – за критеріями «наявність роботи/вакансій» (1,90), фізична, економічна та екологічна безпека (2,84, 2,61 та 2,77 бали відповідно).



- Серед основних факторів, які обмежують можливості для розвитку громади було зазначено «відсутність можливості для працевлаштування, безробіття (руйнування, закриття підприємств)», «поганий стан доріг», «недостатність фінансових ресурсів», «безпекові питання (обстріли, мінування, обмеження доступності виробничих або складських приміщень)», «недостатня громадська активність мешканців» – кожен з цих факторів відзначили понад 50% респондентів. Також відчутний стримуючий вплив на розвиток Балаклійської громади на думку респондентів мають, «відсутність можливості для самореалізації молоді», «дефіцит працівників», «значний рівень руйнувань у громаді», «відсутність внутрішніх і зовнішніх інвестицій», «несприятливі умови для розвитку підприємництва». Інші запропоновані стримуючі чинники для розвитку громади зазначили менше, ніж 30% респондентів.
- В контексті відновлення громади опитані респонденти визначили основні напрями, які є найважливішими. Так, більше, ніж половина респондентів відзначила такі напрями, як відновлення інфраструктури, розширення можливостей для працевлаштування (у т.ч. за рахунок підтримки МСП), створення умов для залучення інвестицій, безпекові проекти та покращення енергонезалежності.
- При оцінюванні чинників формування бізнес-клімату на рівні громади респонденти відзначили складність із залучення позикових коштів, зайву бюрократизацію, тривалість і складність дозвільних процедур, відсутність інформації про програми підтримки бізнесу на рівні громади, брак інформації відносно можливостей купівлі/оренди комунального майна, брак навичок у сфері управління, фінансового менеджменту, корупцію, високі процентні ставки за банківськими кредитами, дефіцит персоналу необхідної кваліфікації, брак знань для розширення і розвитку бізнесу, брак інформації про доступні земельні ділянки в громаді, їх оренди та викупу, відсутність інформації про

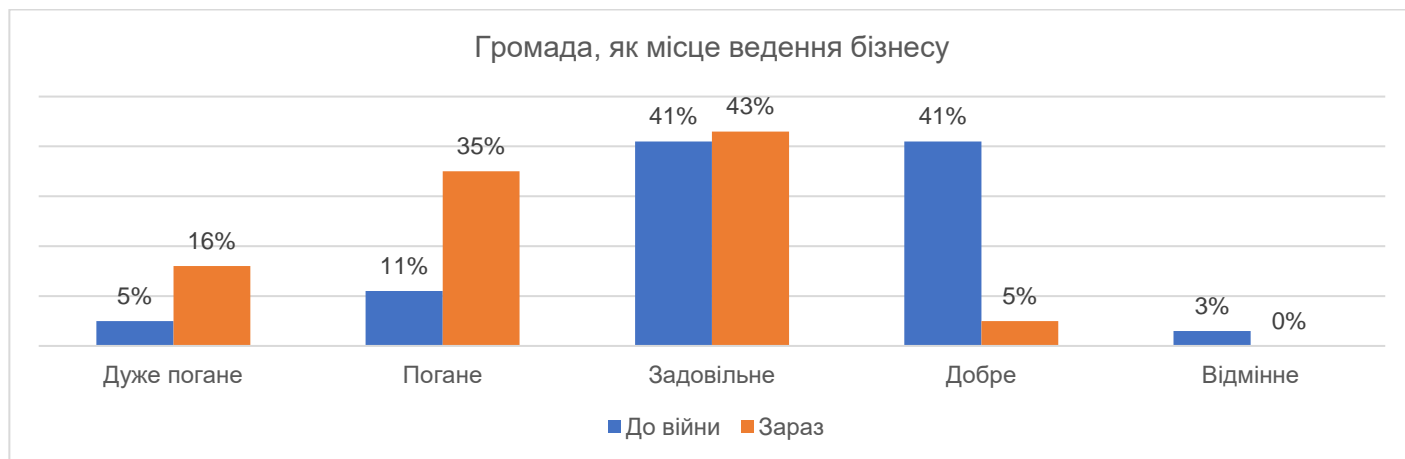
Програма місцевого економічного розвитку Балаклійської міської ТГ та План дій з її впровадження програми підтримки бізнесу на рівні держави та області, високі транспортні витрати, застаріле обладнання, обмежений доступ до нових технологій, високий рівень оплати праці фахівців бажаної кваліфікації, високі загальнодержавні податки, значні безпекові ризики, недостатність фінансових коштів, високу вартість енергоносіїв. Кожен з перерахованих вище чинників отримав зважені оцінки важливості «3» та вище із можливих «5».

<b>Наскільки суттєво кожен із наведених нижче факторів впливає на бізнес-клімат в громаді? (де, 1 - не важливий / не впливає, 5 – найбільш важливий / має найбільший вплив)</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>Середня оцінка впливу (зважена на кількість відповідей)</b>
Значні безпекові ризики	1	3	7	13	13	3,92
Високі загальнодержавні податки	1	3	12	11	10	3,70
Високі місцеві податки	8	6	15	5	3	2,70
Недостатність фінансових коштів	2	1	4	14	16	4,11
Складність із залучення позикових коштів	4	7	13	8	5	3,08
Високі процентні ставки за банківськими кредитами	4	7	6	10	10	3,41
Зайва бюрократизація, тривалість і складність дозвільних процедур	3	7	13	6	8	3,24
Велика кількість перевірок та тиск контролюючих органів	4	8	13	6	6	3,05
Корупція	6	5	7	6	13	3,41
Закритість державних органів	8	4	13	6	6	2,95
Дефіцит персоналу необхідної кваліфікації	4	4	10	13	6	3,35
Високий рівень оплати праці фахівців бажаної кваліфікації	2	4	11	8	12	3,65
Доступ до нових технологій	3	4	13	6	11	3,49
Брак навичок у сфері управління, фінансового менеджменту тощо	4	5	14	9	5	3,16
Брак знань для розширення і розвитку бізнесу	3	6	12	9	7	3,30
Відсутність інформації про програми підтримки бізнесу на рівні держави та області	4	3	14	10	6	3,30
Відсутність інформації про програми підтримки бізнесу на рівні громади	4	6	15	5	7	3,14
Брак інформації про доступні земельні ділянки в громаді, їх оренди та викупу	2	8	10	9	8	3,35
Брак інформації відносно можливостей купівлі/оренди комунального майна	2	10	11	6	8	3,22
Митні і торгові обмеження	10	7	13	4	3	2,54
Обмеження доступу / складний доступ до інженерних комунікацій	7	9	12	7	2	2,68
Втрата зовнішніх ринків	6	6	15	5	5	2,92
Брак сировинної бази	4	10	11	9	3	2,92
Незадовільний попит	4	8	13	9	3	2,97
Надмірна конкуренція з боку внутрішніх підприємств / підприємців	10	8	13	4	2	2,46
Конкуренція з боку імпортованих товарів / послуг	11	6	14	4	2	2,46
Значні витрати на рекламу та промоцію	7	17	10	3	0	2,24
Застаріле обладнання	4	6	7	9	11	3,46
Погане покриття телефонного зв'язку чи інтернету	9	4	14	3	7	2,86
Високі транспортні витрати	3	5	11	11	7	3,38
Висока вартість енергоносіїв	3	3	3	11	17	3,97
Часті зміни в законодавстві	17	3	6	4	7	2,49

Програма місцевого економічного розвитку Балаклійської міської ТГ та План дій з її впровадження  
Серед іншого респонденти відзначили ключові позитивні чинники формування бізнес-клімату у громаді. Серед них:

- Безпека.
- Дешеві кредитні кошти.
- Можливість отримання земельних ділянок для ведення товарного сільгоспвиробництва, для розміщення виробничих об'єктів.
- Доступність інженерних мереж та послуг (електро-газо-водо-теплопостачання та водовідведення).
- Сталість та прозорість розмірів місцевих податків та зборів.
- Наявність персоналу, в т.ч. кваліфікованих спеціалістів.
- Відкритість влади до бізнесу. Як було зазначено одним із респондентів «в процесі розробки знаходиться Програма сприяння розвитку підприємництва Балаклійської громади, в якій будуть передбачені кошти на ваучерну підтримку суб'єктів підприємницької діяльності, часткове відшкодування відсотків за кредити, взяті на енергоефективні заходи, надання консультацій, проведення круглих столів, фокус-груп тощо. Планується відкрити Центр підтримки бізнесу».
- Відносна близькість до великого міста.
- Прозорість, своєчасне інформування про програми підтримки бізнесу, доступ до нових технологій, спрощення дозвільної процедури.
- Відновлення житлового фонду та повернення мешканців.
- Відкриття нових підприємств та очікуване зниження фіскального навантаження для деокупованих територій.

Через війну погіршились оцінки ділового середовища громади, що безумовно визначається під впливом зовнішніх факторів. При цьому, досить несуттєва трансформація може бути наслідком активної «протикризової» роботи на місцевому рівні – відновлення інфраструктури, розбудова внутрішньої комунікації, у т.ч. під час розроблення стратегічних планувальних документів, популяризації державних програм із відновлення у прифронтових територіях тощо.



На запитання, як змінився бізнес-клімат громади за останній рік, половина респондентів констатувала стабільність ділового середовища (не змінився). При цьому, баланс оцінок (покращився/погіршився) є негативним (мінус 9), що пов'язано із загально-економічними тенденціями та безпековими чинниками, які найбільш суттєво виражені у прифронтових областях.

Такі оцінки бізнес-потенціалу громади підкріплені наступними чинниками (узагальнено на основі відповідей респондентів):

Програма місцевого економічного розвитку Балаклійської міської ТГ та План дій з її впровадження  
«+» наявність персоналу різних кваліфікацій, наявність сировинної бази.

«+» добре логістичне розташування та наявність інфраструктури транспортного сполучення (залізниця, транзитний автошлях).

«+» наявність доступних локацій для ведення бізнесу, вільної інженерної інфраструктури, доступність та невисока вартість житлового фонду для робітників.

«+» наявність землі та виробничих активів (пустих оснащених виробництв).

«+» відносна безпека, оскільки громада не розташована безпосередньо на лінії бойового зіткнення.

«-» безпекові умови: можливість обстрілів у зв'язку з чим небезпечно інвестувати та розпочинати роботу колишніх та нових підприємств; мінування та засміченість вибухонебезпечними предметами земельних ділянок, особливо сільгосп. призначення, лісового фонду, відсутність належно облаштованих укриттів.

«-» труднощі із залученням зовнішніх та внутрішніх інвестицій, зокрема з безпекових питань.

«-» значні руйнування та пошкодження підприємств, об'єктів інфраструктури та житлового фонду.

«-» висока вартість енергоносіїв.

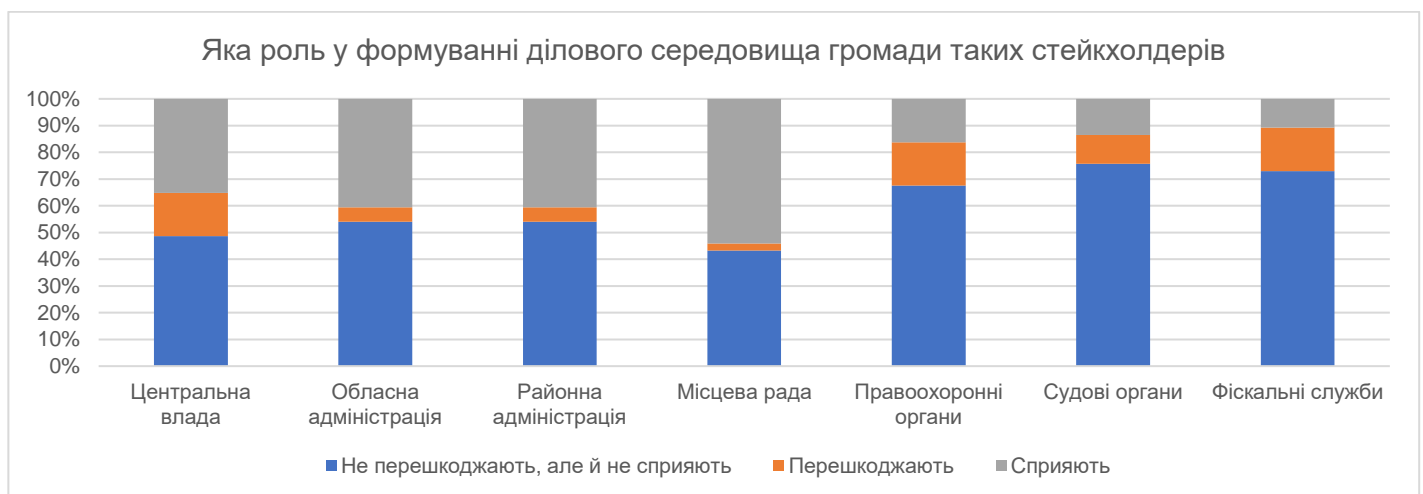
«-» недостатня ініціативність мешканців, у т.ч. в частині генерування та реалізації бізнес-ідей.

«-» відсутність можливості використання альтернативних/поновлюваних джерел енергії.

«-» поступовий відтік кадрів, зокрема молоді.

«-» низький попит серед населення через обмежені доходи та брак стабільної роботи.

Більшість респондентів оцінила загалом позитивну роль місцевої влади у формуванні ділового середовища, який є найбільшим, порівняно з іншими стейкхолдерами.



Серед загальної чисельності опитаних стейкхолдерів сумарно 64% оцінили вплив місцевої влади на формування ділового середовища, як середній, значний або критичний. Вищою за

Програма місцевого економічного розвитку Балаклійської міської ТГ та План дій з її впровадження середню (3,32 із можливих 5) є середньозважена оцінка ефективності зусиль місцевої влади щодо формування бізнес-клімату.



Як видно із наведено вище графіку, найнижчі оцінки зусиль респондентів відмічені за напрямом «забезпечення умов для започаткування бізнесу», «збір та вивезення сміття», «оренда/відчуження комунального майна», «надання земельних ділянок для ведення бізнесу», «гарантування безпеки та правопорядку». Варто зазначити, що лише 11% опитаних респондентів відзначили існуючий в громаді рівень підтримки бізнесу, як «достатній».

Оцінка респондентами задоволеності послугами місцевої влади в частині місцевого економічного розвитку, коливається від 3% до 46% за різними підкомпонентами. Про це свідчать відповіді «залишити, як є». При цьому, критично важливими були визначені «створення Центрів послуг для бізнесу», «залучення місцевих та іноземних інвестицій», «розвиток міської інфраструктури», та «фінансові стимули»:

Програма місцевого економічного розвитку Балаклійської міської ТГ та План дій з її впровадження



Такі оцінки було підтверджено також відповідями на відкриті запитання, де серед можливих зусиль місцевої влади в контексті МЕР було зазначено (узагальнені твердження на основі відповідей респондентів):

- Можливу допомогу у створенні якісних бізнес-проектів (консультативна, організаційна, експертна).
- Розширення взаємодії з бізнес спільнотою (цитата: «розробити програму підтримки бізнесу, створити раду підприємців, відкрити центр підтримки бізнесу»).
- Ініціювання через профільні асоціації та безпосередньо встановлення більш сприятливих умов роботи для бізнесу на постраждалій території (цитата: «змінювати законодавство, впливати на банківську сферу у питаннях отримання кредитів та рівня відсотків тощо»).
- Забезпечити безпекові умови в частині організації робіт з розмінування земельних ділянок, облаштування укриттів.
- Сприяти залученню зовнішніх та внутрішніх інвестицій.
- Покращити дорожню інфраструктуру, забезпечити належне транспортне сполучення як у громаді, так і з населеними пунктами інших громад.
- Упроваджувати альтернативні/поновлювані джерела енергопостачання та можливість підключення до них об'єктів бізнесу.
- Забезпечити в межах повноважень стабільні та прозорі тарифи на комунальні послуги. Встановлювати диференційовані, у т.ч. пільгові, ставки місцевих податків та зборів для нових підприємств.
- Забезпечити заклади освіти укриттями для можливості офлайн навчання з метою припинення виїзду сімей з дітьми. Вирішити питання з будівництвом нового житла. Запровадити також інші заходи для повернення мешканців громади, та сприятливих умов для переїзду в громаду мешканців інших громад.
- Організувати спільно з бізнесом та освітніми установами області навчання та практику молодих спеціалістів для залучення їх до роботи на підприємствах громади.

Серед доцільних проєктів респонденти відзначили:

Проекти МЕР	Дотичні проекти
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Міні цементний завод та інші потужності із виробництва будівельних матеріалів чи готових будівельних виробів.</li> <li>• Встановлення альтернативних джерел енергії (сонячна та вітрова енергетика) для об'єктів критичної інфраструктури (тепло-, водопостачання та водовідведення).</li> <li>• Поповнення автопарку автобусами, для того щоб налагодити регулярне сполучення з населеними пунктами.</li> <li>• Будівництво цеху з переробки сміття.</li> <li>• Підприємство із переробки сільськогосподарської продукції.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Укриття в закладах освіти, культури, спорту.</li> <li>• Впровадження системи безперервного живлення на водозабірній станції міста Балаклія, збудованою з використанням системи зберігання енергії 300 кВт*год. та станції сонячної генерації загальною потужністю 100 кВт.</li> <li>• Придбання вузькопрофільного медичного обладнання.</li> <li>• Розмінування територій.</li> <li>• Покращення дорожньої інфраструктури.</li> <li>• Проекти із відновлення системи надання комунальних послуг.</li> </ul>

Окремі респонденти надали лише узагальнені відповіді на запитання щодо проектів і заходів, які доцільно впровадити у громаді. Серед них: енергонезалежність, стабільність надання послуг, започаткування впровадження новітніх технологій, що сприятиме сприйняттю громади як такої, що планує розвиватись та має тактичні та стратегічні цілі та завдання; матеріальна допомога фермерам; покращення взаємодії між владою та іншими стейкхолдерами з метою оперативного реагування на виклики. Окрім того, було запропоновано працювати над поверненням чи стимулюванням створення виробничих підприємств, реалізувати проекти із покращення інфраструктури та загальних умов для проживання (цитата: «вивезення сміття; побудувати школу для дітей, бо дітям потрібно вчитись, створити спортивний майданчик для підлітків, щоб проводили свій вільний час з користю»).

Нижче на діаграмі наведено середньозважена оцінка важливості заходів для МЕР громади:





Попри те, що Балаклійська громада має історичну промислову спеціалізацію (виробництво будівельних матеріалів, переробка сільськогосподарської продукції), більшість опитаних респондентів серед **пріоритетних галузей для подальшого розвитку** визначили сільське господарство (рослинництво та тваринництво) та переробку сільськогосподарської продукції, альтернативну енергетику, харчову промисловість, виробництво будівельних матеріалів, торгівлю та сферу послуг (за винятком туризму та сфери дозвілля).

Більш деталізовано респонденти відповіли на питання щодо підприємств/економічної сфери, яка найкраще сприятиме відновленню громади. Серед таких були визначені:

- Виробництво будматеріалів, у т.ч. модернізація та відновлення цементного заводу та видобування корисних копалин для його роботи, виробництво цементу та шиферу. Цегляний завод (с. Петрівське), цементний завод (м. Балаклія), будівельна промисловість.
- Переробка сільгосппродукції, виробництво молочної продукції (молокозавод, м. Балаклія), завод з переробки сільгосппродукції, будівництво олійниці, кооператив по переробці сільськогосподарської продукції, а також розвиток ресурсного забезпечення таких підприємств (виращування сільськогосподарських рослин та тварин на базі фермерських господарств).
- Відновлення промислового підприємства, у т.ч. із врахуванням історичних традицій (ремонтний завод для оборонного сектору).
- Запровадження технологій альтернативної та відновлюваної енергетики, розподілене виробництво електроенергії та тепла.
- Розвиток лікувально-оздоровчих та рекреаційних зон, енергозбереження.

При цьому, окремі респонденти вважають недоцільним функціонування у громаді підприємств, діяльність яких має негативний вплив на екологію, та установ грального бізнесу. Важлива увага має бути спрямована на перереєстрацію підприємств саме на території громади, що максимізує податкові надходження до місцевого бюджету.

## II.6. SWOT, PESTEL аналіз, базові умови та обмеження

SWOT-аналіз (або аналіз Сила-Слабкість-Можливості-Загрози) – це доволі розповсюджений інструмент стратегічного планування, який використовується для оцінки поточного стану громади, проекту, продукту або ідеї. Аналізується внутрішнє та зовнішнє середовище, щоб зрозуміти поточний стан та можливості відновлення і розвитку.

Класично SWOT-аналіз складається з чотирьох частин:

- Сила (Strengths) – перерахування переваг та сильних сторін громади, проекту або ідеї.
- Слабкість (Weaknesses) – перерахування недоліків та слабких сторін громади, проекту або ідеї.
- Можливості (Opportunities) – перерахування можливостей для громади, проекту або ідеї, що можуть допомогти в досягненні їхніх цілей.
- Загрози (Threats) – перерахування факторів, які можуть стати перешкодою для досягнення мети.

Після опрацювання інформації в кожній з цих чотирьох категорій, можна проаналізувати результати та вибрати оптимальний стратегічний напрям для відновлення і розвитку громади.

Зовнішній аналіз – оцінка основних загроз і можливостей, що визначаються зовнішнім щодо громади середовищем, і внутрішній аналіз – аналіз сильних і слабких сторін громад, забезпечують визначення основних проблем відновлення та розвитку територіальної громади. Чітке розуміння цих чотирьох аспектів ситуації в громаді допомагає точніше спрямувати планування проєктів з відновлення та розвитку на максимально можливе використання сильних сторін, виправлення слабких сторін, використання наявних можливостей і усунення загроз.

У частині деталізації загроз і можливостей може додатково застосовуватися PESTEL-аналіз – це інструмент стратегічного планування, який допомагає оцінити зовнішнє середовище громади, продукту або проєкту. Аналізується політичне, економічне, соціальне, технологічне, екологічне та правове середовище, щоб зрозуміти вплив цих факторів на діяльність організації та її можливості для розвитку.

PESTEL-аналіз складається з шести частин:

- Політичний (Political) – оцінка політичного середовища, включаючи стабільність уряду, законодавчу та регуляторну політику, ступінь корупції тощо.
- Економічний (Economic) – оцінка економічних факторів, таких як інфляція, процентні ставки, рівень безробіття, фінансовий стан інвесторів та інше.

Програма місцевого економічного розвитку Балаклійської міської ТГ та План дій з її впровадження

- Соціальний (Social) – оцінка демографічного середовища, зокрема зміни у населенні, здоров'ї, освіті, культурі, соціальних та етичних проблемах.
- Технологічний (Technological) – оцінка рівня технологічних інновацій та їх вплив на ринок, включаючи нові продукти та послуги, процеси виробництва, інформаційні технології тощо.
- Екологічний (Environmental) – оцінка впливу на довкілля та зв'язаних з ним законодавчих та регуляторних вимог.
- Правовий (Legal) – оцінка законодавчих та регуляторних вимог, які можуть впливати на діяльність організації, включаючи законодавство про здоров'я та безпеку, права споживачів, конкуренцію та інше.

PESTEL-аналіз допомагає територіальній громаді отримати більш повне розуміння зовнішнього середовища, в якому вона функціонує або планує розвиватися.

**Базові умови відновлення та розвитку громади** – це прогнозований шлях розвитку громади на основі даних та аналізу, який передбачає можливий розвиток громади за певний період часу в майбутньому. Цей сценарій зазвичай розробляється на основі даних про стан громади на даний момент, інформації про демографічні тенденції, тенденції у розвитку економіки та інші фактори, які можуть впливати на відновлення та розвиток громади. Базові умови відновлення та розвитку громади допомагають визначити можливості та обмеження громади у майбутньому, у т.ч. для розроблення Програми МЕР. Вони також можуть слугувати основою для розробки стратегії відновлення та розвитку громади, яка відповідає потребам громади та враховує зміни, які можуть відбутися в майбутньому.

### **Обмеження загального характеру.**

До найбільш суттєвих з них можна віднести:

- Обмеження фінансових ресурсів: фінансова спроможність може обмежити можливості реалізації деяких проєктів або реалізації деяких стратегій.
- Обмеження правового середовища: законодавчі обмеження можуть вплинути на реалізацію деяких стратегій або відкривати нові можливості.
- Обмеження соціального середовища: культурні та соціальні фактори можуть впливати на реалізацію деяких стратегій або на реакцію громади на них.
- Обмеження екологічного середовища: екологічні обмеження можуть обмежувати можливості реалізовувати деякі інфраструктурні проєкти або будівництво.
- Обмеження ресурсів: наявні ресурси, такі як працівники, матеріали та обладнання, можуть бути недостатніми, що може стримувати розвиток громади та зробити неможливою імплементацію окремих проєктів.
- Обмеження часу: наявний час на виконання проєктів може бути обмеженим, що може обмежити можливості громади.
- Обмеження політичного середовища: політичні фактори можуть впливати на реалізацію деяких стратегій або на сприйняття їх громадою.
- Обмеження технологічного середовища: нові технології можуть вимагати нових знань та експертизи, що може бути обмеженням для громади.

Ці різновиди обмежень є об'єктивними, тобто незалежними від сприйняття та розуміння розробників Програми.

### **Обмеження характеру відновлювальних процесів.**

Ці обмеження стосуються конкретної ситуації, в якій знаходиться Балаклійська міська територіальна громада на момент початку складання та реалізації Програми МЕР. Опис цього типу обмежень реалізується через низку ключових припущень, з урахуванням яких розробляються проєкти та заходи.

Щодо Програми МЕР Балаклійської міської територіальної громади враховуються наступні припущення:

- Імплементацію заходів Плану можна буде розпочати у 2024 році. Військові дії на території Балаклійської та прилеглих громад припинено. Територія громади активно розмінується.
- Економічна ситуація суттєво не погіршується.
- Державна політика сприятиме відновленню постраждалих регіонів. Штучні перепони для місцевої влади не створюються.

Програма місцевого економічного розвитку Балаклійської міської ТГ та План дій з її впровадження

- Операційні умови будуть зрозумілими для місцевої влади та інших категорій стейкхолдерів.
- Інфраструктурні проекти фінансуватимуться за кошти Державного бюджету, місцевих бюджетів та спеціально створених фондів.
- Нові технології доступні, у тому числі за рахунок реалізації програм транскордонного співробітництва.

### Сценарії та припущення

Конкретизація набору заходів та проектів, що реалізуються, відбувається на основі сценарного моделювання. Сценарний підхід у плануванні – це метод, який дозволяє прогнозувати різні можливі варіанти розвитку подій в майбутньому і розробляти плани дій в залежності від цих сценаріїв. Цей підхід дозволяє уникнути несподіваних проблем і допомагає планувати дії заздалегідь.

Основні кроки реалізації сценарного підходу у плануванні наступні:

- Визначення можливих сценаріїв майбутнього. Для цього потрібно проаналізувати різні фактори, які можуть вплинути на розвиток ситуації, і визначити можливі варіанти розвитку подій.
- Оцінка ймовірності кожного з сценаріїв. На цьому етапі необхідно проаналізувати, наскільки вірогідні різні сценарії, і приділити увагу тим, які можуть мати найбільший вплив на планування.
- Розробка плану дій для кожного з сценаріїв. На цьому етапі необхідно розробити план дій для кожного з можливих сценаріїв, враховуючи ймовірність його реалізації.
- Реалізація плану дій відповідно до конкретного сценарію. Після того, як було розроблено плани дій для кожного з можливих сценаріїв, необхідно відповідно до обраного сценарію проводити необхідні дії (реалізовувати заходи та проекти).
- Оцінка результатів та коригування планів дій. Після реалізації планів дій необхідно оцінити результати і внести корективи в плани дій, якщо це необхідно.

Реалізація комплексу заходів та проектів Програми МЕР Балаклійської територіальної громади залежить від зовнішніх чинників, а їхнє моделювання доцільно представити на схемі за сценаріями – **песимістичним**, **базовим** та **оптимістичним**. Будь-який зі сценаріїв охоплює такі напрями (складові), як фізична безпека, економіка, екологія, демографія та людський капітал, стан критичної інфраструктури, система управління та зовнішні умови (регуляторне середовище).

Залежно від реалізації сценаріїв, доступних ресурсів та можливостей, планувальні заходи і дії влади можуть бути **«реактивними»** (передбачатимуть певні дії у відповідь на ті чи інші події, як реакцію) та **«проактивними»** (спрямовуватимуться, у першу чергу, на досягнення результатів, закріплених документами стратегічного планування). Заплановані до реалізації заходи і проекти мають відповідати ключовим пріоритетам розвитку громади та актуальному, на момент реалізації Програми, сценарію. Аналіз ситуації та визначення актуального сценарію реалізації процесів відновлення та розвитку слугує інформаційною та організаційною основою подальших етапів реалізації проектів та заходів. Визначений конкретний тип актуального сценарію визначає пріоритетність та доцільність реалізації певного набору проектів. Опис сценаріїв узагальнено наведено нижче.

#### Сценарій: **Песимістичний**

##### Опис можливого впливу

Сценарій передбачає суттєве погіршення умов за одним або кількома складовими та вимагатиме від місцевої/регіональної влади, насамперед «реактивних» заходів. Серед елементів його прояву можуть бути наступні (одна або кілька подій, наведених нижче):

- військові дії відбуватимуться безпосередньо на території громади (у часових рамках цього документу) / межі громади розташовані від зони військового протистояння на дистанції, яка дає можливість застосовувати більшість видів конвекційної зброї / органи влади не мають можливості здійснювати владні повноваження. Це є ключовою перешкодою для реалізації комплексу заходів, пов'язаних із відбудовою інженерної інфраструктури та житлового фонду, а також для продовження господарської діяльності;
- можлива ескалація військового конфлікту в Україні, що призведе до суттєвого зростання безпекових ризиків, скорочення операційних можливостей місцевої/регіональної влади, призупинення реалізації будь-яких твердих проектів через загрозу їх повторного знищення/пошкодження, формування демографічної ями на окремо взятих територіях – у тому числі через погіршення умов життя на недоступність основних публічних послуг;

Програма місцевого економічного розвитку Балаклійської міської ТГ та План дій з її впровадження

- різке погіршення фінансових чи економічних можливостей держави / погіршення умов на окремих територіях. Проявами такого сценарію може стати скорочення фінансування інфраструктурних проєктів національного/регіонального рівня, перегляд соціально-економічних гарантій/умов для бізнесу і населення, міграція мешканців працездатного віку до інших регіонів або за межі країни, суттєве погіршення доступності технологій/фінансових ресурсів;
- загострення екологічних/ технологічних/ безпекових/ демографічних/ інфраструктурних проблем на окремій території навіть за умови відносно сталих інших параметрів. Розвиток такого сценарію вимагатиме концентрації максимальних зусиль влади саме на вирішенні певної проблеми за рахунок зниження пріоритетності інших напрямів.

*Для більшості варіацій негативних сценаріїв доцільними будуть реактивні заходи місцевої влади, спрямовані на вирішення критичних проблем, забезпечення доступності базових публічних і комунальних послуг мешканцям, підтримання мінімально-необхідних умов життя за обмежених ресурсів.*

Сценарій: **Базовий**

#### Опис можливого впливу

Такий сценарій базується на імплементації ключових законодавчих ініціатив, а також характеристиці поточного стану, прогнозах і розрахунках державних органів і міжнародних установ: МВФ<sup>36</sup>, Світового банку<sup>37</sup>, ОЕСР<sup>38</sup>, ЮНКТАД, ПРООН тощо. Наразі більшість таких прогнозів є зваженими та передбачають розвиток держави в умовах обмежених ресурсів та технологій.

Сценарій передбачає керовану ситуацію в економіці, доступність базових послуг для населення, сталість бізнес-клімату та припинення військового протистояння впродовж року за умови відсутності:

- суттєвої додаткової шкоди економіці, демографії, екології, інфраструктурі регіону і територіальній громаді;
- значних територіальних втрат або придбань за обмежений проміжок часу;
- пандемій, або подій, які можуть концептуально змінити підходи до витрачання бюджетних коштів, а також управлінські пріоритети на рівні макрорегіону, країни чи окремого регіону/території;
- участі України в інших екстериторіальних конфліктах, застосування засобів масового ураження чи природних катастроф на її території;
- концептуальних змін у системі управління чи розподілу повноважень на місцях, що характеризувало б її, як нетипову, у тому числі через зміни у чинному законодавстві.

*Для більшості варіацій базового сценарію доцільними будуть як реактивні заходи на виникаючі проблеми, так і проактивне планування, спрямоване на досягнення сталих результатів відповідно до визначених пріоритетів.*

Сценарій: **Оптимістичний**

#### Опис можливого впливу

Такий сценарій передбачає суттєве коригування операційних умов, пов'язане із (одним або кількома чинниками із переліку):

- трансформацією системи управління, економіки – через інтеграцію до наднаціональних об'єднань чи союзів або поглибленої участі в них;
- повним припиненням військових дій на території України та реалізацією механізму компенсації втрат;

<sup>36</sup> [https://mof.gov.ua/storage/files/Lol\\_MEFP\\_Ukraine\\_2023-03-24.pdf](https://mof.gov.ua/storage/files/Lol_MEFP_Ukraine_2023-03-24.pdf)

<sup>37</sup> <https://www.worldbank.org/en/country/ukraine/overview>

<sup>38</sup> <https://www.oecd.org/ukraine-hub/en/>

Програма місцевого економічного розвитку Балаклійської міської ТГ та План дій з її впровадження

- отриманням унікальних можливостей доступу на ринки країн G-20 та преференцій від такого доступу;
- широким застосуванням механізмів залучення коштів/технологій/інших ресурсів для відновлення України за умови належного адміністрування таких ресурсів державними органами й ОМС та відповідною пріоритетністю;
- глибокою трансформацією економіки та формуванням ділових / економічних центрів в постраждалих від війни регіонів України. Така трансформація має бути закріплена планувальними документами національного рівня, сприяти реалізації інфраструктурних проєктів та створювати особливі умови (бізнес-клімат) на певній території у разі, якщо проєкти пов'язані із розвитком виробництва, продовольчою та енергетичною безпекою в регіоні, застосуванням новітніх технологій.

*Для більшості варіацій оптимістичного сценарію доцільними будуть заходи і проєкти, спрямовані на досягнення сталих результатів відповідно до визначених пріоритетів, а також проєкти, спрямовані на трансформацію соціально-економічного комплексу громади у відповідності до прогнозованих викликів.*

#### Результати SWOT, PESTEL-аналізу

Сильні сторони	Слабкі сторони
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Розвідані корисні копалини стратегічного значення та інфраструктура їх видобутку і переробки.</li> <li>• Розвинені інженерні мережі, обумовлені функціонуванням на території громади потужного промислового комплексу.</li> <li>• Вибудувана система управління, що забезпечує виконання завдань, навіть в умовах військового стану. Виконавчі органи забезпечують виконання поточних і стратегічних завдань. Ключові підрозділи переважно укомплектовані кваліфікованим персоналом.</li> <li>• Визначені земельні ділянки комунальної форми власності для надання в оренду під будівництво промислових, транспортних, оздоровчих об'єктів.</li> <li>• Доступні відстані до обласних центрів та інших великих міст для налагодження транзитної логістики, і водночас помірна віддаленість від них для формування власного територіального кластеру.</li> <li>• Розвинена адміністративна та інша публічна інфраструктура в адміністративному центрі.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Значні пошкодження майна на території громади через широкомасштабне військове російське вторгнення.</li> <li>• Погіршення економічного потенціалу через військові дії та тимчасову окупацію громади з боку РФ, що проявляється через зниження доступності кадрів, зростання безпекових ризиків, зупинення діяльності критично-важливих виробничих підприємств, погіршення логістики та доступності публічних послуг.</li> <li>• Не впорядкована належним чином земельна документація (План комплексного просторового розвитку на етапі розроблення), не актуалізовані стратегічні планувальні документи локального та регіонального рівня.</li> <li>• Обмежені можливості управління майном та окремими територіями під час військового стану.</li> <li>• Несприятлива демографічна ситуація та значні дисбаланси на ринку праці.</li> <li>• Наближеність до зони бойових дій (з урахуванням негативних тенденцій на північно-східній ділянці фронту).</li> <li>• Обмежена бюджетна спроможність щодо фінансування потреб відновлення через що – значна чутливість до впливу державної і регіональної політики у питаннях розподілу державних ресурсів.</li> <li>• Потреба у комплексній реконструкції матеріально-технічної бази та економічного комплексу громади у відповідності до сучасних потреб в умовах обмежених ресурсів.</li> </ul>
OPPORTUNITIES - Можливості	THREATS - Загрози
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Вивільнення бізнес-ніш, окремі з яких можуть розраховувати на додаткову державну і міжнародну підтримку.</li> <li>• Широкий спектр ресурсів, які можуть бути спрямовані на відбудову і розвиток громади (понад 60 проєктів зареєстровано у екосистемі DREAM; посилений інтерес від донорів через активну промоційну політику).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Розширення військових дій, що окрім безпекових ризиків продукує погіршення логістики, продовольчої і екологічної безпеки, доступності ресурсів та ринків збуту.</li> <li>• Скорочення бюджетної підтримки через зростання дисбалансів у системі державних фінансів, зміну бюджетного законодавства та фіскального регулювання.</li> <li>• Зростання кадрового дефіциту у реальному секторі у разі тривалих військових дій.</li> </ul>

Можливості	Загрози
<b>Р – Політична ситуація</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>Визначення пріоритетності громади/регіону відновлення</b> для держави/партнерський установ із відповідним спрямуванням додаткових фінансових, технічних, кадрових ресурсів.</li> <li>● <b>Завершення війни та військових дій</b>, стабілізація соціально-економічної та політичної ситуації в Україні.</li> <li>● <b>Збереження/посилення повноважень місцевої влади та посилення взаємодії</b> між місцевою владою/центральною владою у частині 1) підзвітності та доступу до інформаційно-аналітичних ресурсів та реєстрів 2) ефективного розподілу коштів, спрямованих на відновлення критичної та іншої інфраструктури громади 3) коригування розпорядчих документів центральної влади, які обмежують можливості здійснення окремих видаткових операцій ОМС/підпорядкованими підприємствами/установами.</li> <li>● <b>«Зелений курс»</b> та декарбонізація, поетапна відмова від викопних корисних копалин та перехід на відновлювані джерела енергії.</li> <li>● <b>Перегляд підходів щодо формування меж територій громад, ДБН, просторового планування</b>, що дозволить уникати конфліктних ситуацій із сусідніми громадами при визначенні меж, із державними установами/органами – при проведенні інвентаризації наявного майна, перепрофілювання окремих закладів.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>Відтермінування процесів відбудови, зміна регуляторного поля/політичні рішення без урахування інтересів громади.</b> Проблеми із наповненням бюджету громади посилюються не лише через зниження ділової активності, а й через законодавчі зміни, наслідком яких було звільнено платників від окремих податків без належної компенсації для місцевих бюджетів. Окрім того, остаточно нерегульовані процедурні питання підтримки постраждалих громад, прозорості розподілу фінансування між громадами.</li> <li>● <b>Зростання напруженості у взаємодії</b> між місцевою владою та іншими категоріями стейкхолдерів (місцеві осередки політичних партій, громадські організації, ЦОБВ, регіональна влада, бізнес тощо) щодо бачення планування та імплементації заходів, із відновлення і забезпечення сталого розвитку громади.</li> <li>● <b>Зміна державної регіональної політики та принципів взаємодії із місцевою владою/ розвитку територій відновлення</b> у разі посилення політичної турбулентності, зростання фіскальних ризиків, посилення військової загрози.</li> </ul>
<b>Е - Економічна ситуація</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>Включення проєктів громади до Національних та Регіональних планів відновлення</b>, що сприятиме покращенню можливостей першочергового залучення ресурсів.</li> <li>● <b>Фінансові механізми:</b> податкові пільги, митні преференції та канікули для бізнесу тощо.</li> <li>● <b>Стабілізація ситуації в енергетиці</b>, що дозволить відновити проєктну потужність існуючих підприємств громади.</li> <li>● <b>Міжнародна співпраця</b>, можливості співпраці з проєктами міжнародної технічної та гуманітарної допомоги, а також з програмами міжнародних фінансових організацій, орієнтованих на фінансування розвитку громад, віднесених до територій відновлення.</li> <li>● <b>Державна та міжнародна підтримка територій</b>, фінансування проєктів інфраструктури в рамках національного Фонду відновлення, Фонду енергоефективності, підтримка ЄС, країн світу та інших донорів.</li> <li>● <b>Інноваційне відновлення громад</b> за принципом «КРАЩЕ ніж БУЛО», реалізація інноваційних проєктів (європейські програми «Горизонт 2020», COSME); створення інноваційної мережі із залученням наукових, науково-дослідних організацій з інтеграцією в європейські мережі з метою трансферу технологій та знань.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>Посилення кризових явищ в економіці країни та скорочення державних програм підтримки бізнесу/відновлення інфраструктури</b>, що призведе до зниження ділової активності, втрати ринків збуту та недофінансування розв'язкових проєктів.</li> <li>● <b>Дефіцит кадрів для підприємств реального сектору та системи управління</b>, зумовлений асиміляцією вимушених мігрантів у регіонах/країнах поточного перебування, смертністю або каліцтвами чоловічого населення у працездатному віці, відсутністю системи навчання/адаптації персоналу у громаді та припиненням дії регіональних/національних програм за відповідним напрямом.</li> <li>● <b>Ескалація/продовження бойових дій на території громади/у регіоні</b>, що посилить ризики знищення активів та обмежить можливості залучення інвестицій.</li> <li>● <b>Перебої у енергопостачанні та тривалі логістичні/технічні перепони для</b></li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>Покращення логістичної зв'язаності за рахунок функціонування залізничного та автомобільних маршрутів.</b> Сприятиме розбудові складської інфраструктури.</li> <li>● <b>Розмінування територій громади та залучення їх в економічну діяльність.</b></li> <li>● <b>Відновлення виробничих потужностей та діяльності основних підприємств.</b> Сприятиме формуванню внутрішнього виробничого і споживчого контуру та зниженню продовольчих, енергетичних і економічних ризиків.</li> </ul>	<p><b>підприємств, що призведе до скорочення потенціалу економіки громади.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>Зростання цін на енергоресурси</b> для підприємств, установ та населення, що призведе до некомпенсованого збільшення витрат на виробництво товарів/робіт/послуг в умовах обмежених фінансових можливостей господарюючих суб'єктів та населення.</li> <li>● <b>Складні технічні та високовартісні процедури підключення до інженерної інфраструктури та посилення обмежень доступу до інформації/вчинення певних дій в умовах військового стану</b> негативно впливають на ділове середовище, обмежуючи можливості реалізації проектів у виробничому секторі.</li> <li>● <b>Обмежені можливості фіксації/оцінювання втрат від військових дій через складну безпекову ситуацію. Некоректна робота РПЗМ/неузгоджені дії власників пошкодженого майна/адміністраторів щодо фіксації втрат, що підвищить ризику неотримання компенсації.</b></li> </ul>
<p><b>S - Демографічна / соціальна ситуація</b></p>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Підтримка ВПО на рівні влади та міжнародних гуманітарних проектів.</li> <li>● Впровадження державної гендерної політики на всіх рівнях.</li> <li>● Підвищення соціальних стандартів.</li> <li>● Будівництво нового житла.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>Високий рівень захворюваності та смертності населення, в тому числі через військові дії та обмеження доступу до якісної медицини у районах військових дій.</b></li> <li>● <b>Наростання соціальної напруженості</b> через кризові явища.</li> <li>● <b>Відтік та від'ємна міграція працездатного населення, у тому числі молоді за кордон.</b></li> <li>● <b>Соціальна депресія, погіршення психологічного стану суспільства</b> через війну та кризові явища.</li> </ul>
<p><b>T - Стан технологій / інфраструктури</b></p>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>Цифровізація та впровадження інноваційних технологій</b> у виробництво, управління та сервіси.</li> <li>● <b>Реалізація проєктів відбудови інфраструктури</b> в рамках загальнодержавних програм.</li> <li>● <b>Впровадження найкращих практик муніципального менеджменту</b> в Україні (запровадження Smart рішень в управління громадою).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>Недоцільність відбудови інфраструктури в окремих населених пунктах</b> через значні пошкодження та відсутність належної чисельності користувачів.</li> <li>● <b>Збільшення кількості аварій на об'єктах інфраструктури, обумовлених</b> наростаючим зносом та пошкодженням основних фондів.</li> <li>● <b>Висока вартість та складність</b> розмінування територій громади.</li> <li>● <b>Мережа автомобільних доріг державного значення</b> потребує реконструкції.</li> <li>● <b>Низький рівень цифровізації, відсутній Інтернет та поганий мобільний зв'язок</b> у сільській місцевості.</li> </ul>
<p><b>L - Правовий вплив</b></p>	

<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>Затвердження Порядку розробки Плану відновлення та розвитку</b> територіальної громади та Харківської області.</li> <li>● <b>Перспектива членства України в ЄС</b> потребуватиме впровадження більш жорстких вимог щодо регулювання відносин в економіці й екології, проте надаватиме додатковий потенціал для залучення коштів і технологій, а також ринків збуту вітчизняними підприємствами і установами.</li> <li>● <b>Приєднання України до «зеленого курсу»</b> Європи, декарбонізація економіки України.</li> <li>● <b>Створення національного Фонду відновлення та інших фондів</b> забезпечуватиме додаткові можливості для залучення фінансування.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>Відсутність державної підтримки розвитку деокупованих громад.</b></li> <li>● <b>Відсутність доступу до дешевих фінансових ресурсів</b> (високі ставки, низький рівень кредитування бізнесу на лінії розмежування через високі військові ризики та відсутність застави).</li> <li>● <b>Відсутність пільгового кредитування</b> для відкриття власної справи.</li> <li>● <b>Відсутність ефективних інструментів на законодавчому рівні підтримки інвесторів.</b></li> </ul>
<p><b>Е – Вплив на навколишнє середовище</b></p>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>Впровадження заходів з адаптації до наслідків зміни клімату та пом'якшення зміни клімату</b> на підставі Рамкової конвенції Організації Об'єднаних Націй про зміну клімату, Паризької угоди, політичних ініціатив Європейської Комісії «European Green Deal».</li> <li>● <b>Розбудова регіональної системи моніторингу довкілля</b> на виконання вимог Директиви 2008/50/ЄС Європейського Парламенту та Ради від 21 травня 2008 р. «Про якість атмосферного повітря та чистіше повітря для Європи» та Директиви 2004/107/ЄС Європейського Парламенту та Ради від 15 грудня 2004 р. «Про миш'як, кадмій, ртуть, нікель та поліциклічні ароматичні вуглеводні в атмосферному повітрі», Директиви 2000/60/ЄС Європейського Парламенту та Ради від 23 жовтня 2000 р. «Про встановлення рамок діяльності Співтовариства в галузі водної політики» тощо.</li> <li>● <b>Розбудова регіональної системи управління побутовими та промисловими відходами на виконання вимог Директиви 2008/98/ЄС Європейського Парламенту та Ради від 19 листопада 2008 р. «Про відходи та скасування деяких директив», Директиви 1999/31/ЄС від 26 квітня 1999 р. «Про захоронення відходів», Директиви 2006/21/ЄС Європейського парламенту та Ради від 15 березня 2006 р. «Про управління відходами видобувних підприємств, та якою вносяться зміни до Директиви 2004/35/ЄС».</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>Техногенне навантаження, забруднення атмосфери, водних ресурсів, просідання ґрунтів</b> внаслідок діяльності підприємств, бойових дій та антропогенних чинників.</li> <li>● <b>Забрудненість території громади</b> через військові дії та вимушене відхилення від повного дотримання правил та технік екологічної безпеки.</li> </ul>

**Таким чином, поєднання результатів дослідження зовнішніх умов, об'єктивного аналізу внутрішнього соціально-економічного стану, проблем, потреб та можливостей, а також оцінка ключових факторів впливу надає можливість компенсувати тимчасову відсутність окремих планувальних документів при розробленні Програми місцевого економічного розвитку. За відсутності актуалізованої стратегії, елементи функціонального аналізу є підґрунтям для формування пулу проєктів і заходів Програми місцевого економічного розвитку Балаклійської територіальної громади.**



### III. ПРОЕКТИ МІСЦЕВОГО ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ

#### ПРОЕКТ МІСЦЕВОГО ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ №1

<b>Назва проекту</b>	Покращення ділової активності та енергетичної безпеки за рахунок ефективного використання ресурсів полігону ТПВ та органічних відходів сільського господарства.
<b>Стратегічна і операційна цілі, до яких має відношення даний проект</b>	<p>Проект визначено на основі опитувань стейкхолдерів та оцінювання сукупного соціально-економічного ефекту, оскільки на момент підготовки Програми МЕР актуалізована стратегія Балаклійської міської територіальної громади не розроблена.</p> <p>Проект відповідає принаймні 2 діючим державним цільовим стратегіям:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Стратегії розвитку розподіленої генерації на період до 2035 року і операційному плану заходів з її реалізації у 2024 – 2026 роках (Розпорядження КМУ від 18 липня 2024 р. № 713-р).</li> <li>• Національній стратегії управління відходами в Україні до 2030 року (Розпорядження КМУ від 8 листопада 2017 р. № 820-р зі змінами).</li> </ul>
<b>Мета та завдання/цілі проекту</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Покращення стабільності електро- та тепlopостачання у громаді шляхом локалізації відповідних генеруючих потужностей.</li> <li>• Покращення екологічної ситуації за рахунок зменшення обсягу викидів звалищного газу в атмосферу, зниження ризиків стихійних пожеж на полігоні ТПВ.</li> <li>• Покращення ділової активності шляхом залучення інвестицій у будівництво та облаштування об'єкту, розвитку локального ринку праці, підтримки існуючого бізнесу шляхом закупівлі додаткової сировини у сільськогосподарських виробників для біогазових реакторів.</li> <li>• Розбудова економічного потенціалу шляхом залучення нових технологій.</li> </ul>
<b>Критерії/підходи до відбору зазначеної технології</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Наявність діючого полігону ТПВ (накопичений обсяг відходів складає орієнтовно 840 тис. м<sup>3</sup>, орієнтовна частка органічних відходів<sup>39</sup> складає близько 40%) для видобування біогазу шляхом буріння свердловин;</li> <li>2. Можливість встановлення додаткових біогазових реакторів на спеціально відведеній ділянці для видобування біогазу з відходів сільськогосподарської продукції місцевих товаровиробників.</li> <li>3. Нижчий рівень сонячної інсоляції на 11% порівняно з південними областями (1272 кВт * год / м<sup>2</sup> * день) та менша середня швидкість вітру (на рівні 2,5 м/с). Це підвищує термін окупності сонячних і вітрових електростанцій.</li> <li>4. Прийнятна технологія за сукупністю критеріїв «потужність у зимовий період», «швидкість впровадження», «технологічна стійкість» та «нормована вартість електроенергії»<sup>40</sup>.</li> <li>5. Доступність фінансування, у т.ч. за рахунок державних цільових програм, кредитів, грантів або інвестицій.</li> <li>6. Спрощені правила підключення об'єктів генерації до електричних мереж<sup>41</sup>.</li> </ol>

<sup>39</sup> <http://surl.li/ibnmv>

<sup>40</sup> <https://mev.gov.ua/storinka/kataloh-krytychno-vazhlyvykh-tehnolohiy-dlya-enerhetychnoho-sektoru-ukrayiny>

<b>Територія, на яку проект матиме вплив</b>	Балаклійська міська територіальна громада.
<b>Кількість мешканців, які використовуватимуть результати проекту</b>	Близько 30 тис осіб, у т.ч. опосередковано через зниження ризику відключень електричної енергії, біля 1 тис. відвідувачів закладів охорони здоров'я у зимовий період у разі підключення теплопостачання від КГУ у осінньо-зимовий період. Потенційні постачальники сировини (працівники близько 10 компаній сфери АПК) матимуть можливість реалізувати органічні відходи в якості сировини для біогазових реакторів.
<b>Опис проблеми або потреби, на вирішення якої спрямований проект</b>	<p>На території Балаклійської громади функціонує звалище ТПВ (відкрите, поверхневе, насипне; S = 17,9 га), яке потребує дегазації та є потенційним джерелом біогазу у якості сировини для вироблення електроенергії. Щорічне наповнення полігону складає близько 7,5 тис. тонн (виходячи з чисельності населення), з яких мінімум 3,5 тис. тон – побутові органічні відходи; на даний час на полігоні накопичено близько 840 тис. м<sup>3</sup> твердих побутових відходів.</p> <p>Окрім того, сільськогосподарські підприємства продукують значний обсяг органічної вторинної сировини (вихід соломи від 5 до 10 тонн на 1 га при вирощуванні монокультур) для виробництва теплової й електричної енергії у біогазових установках.</p> <p>З іншого боку, через періодичні пошкодження енергомереж та генеруючих потужностей, громада часто стикається із перебоями в електропостачанні. Це негативно впливає на ділову активність загалом та продукує додаткові ризики для енергетичної і продовольчої безпеки; пагубно впливає на стабільність функціонування об'єктів критичної інфраструктури.</p> <p>Встановлення системи відбору та перероблення біометану у електричну енергію покращить енергобаланс на рівні громади (знижуватиме ризик відключень), знизить екологічні ризики функціонування сміттєзвалища (пожежі, викиди метану в атмосферу). Для потенційних інвесторів такий проект генеруватиме дохід від продажу електричної (за потреби – теплової) енергії. Для оператора полігону та сільськогосподарських підприємств проект надає можливості збуту сировини у якості ресурсів для виробництва біогазу з подальшою його переробкою в КГУ.</p>
<b>Опис проекту</b>	<p>Проект передбачає встановлення модульної когенераційної установки, яка працюватиме на біометані та вироблятиме електричну і теплову енергію:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• придбання та облаштування модульної електростанції потужністю 330 кВт<sup>42</sup>.</li> <li>• придбання та облаштування обладнання для абсорбування і очищення звалищного газу (біогазовий комплекс) та його видобутку із органічної сировини у біогазовому реакторі.</li> <li>• придбання та облаштування обладнання для виробництва біометану із вторинної сировини (відходів) сільськогосподарських підприємств.</li> </ul> <p>Такий проект сприятиме покращенню екології в громаді, та матиме позитивний ефект для енергетичної безпеки та економіки громади.</p> <p>Планується, що проект (або його частина) реалізуватиметься за кошти інвестора у співпраці з місцевою владою (виділення земельної</p>

<sup>41</sup> <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1320-2023-%D0%BF#Text>

<sup>42</sup> <https://www.kts-eng.com/product/jenbacher-j-208-gs/>

	ділянки, проведення дослідження морфологічної структури відходів, пошук потенційних постачальників додаткової сировини для виробництва біогазу тощо).
<b>Ключові етапи реалізації проекту</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Підготовчі роботи, включаючи             <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Оцінювання технічної та економічної ефективності проекту,</li> <li>○ дослідження морфологічного складу ТПВ на полігоні та обсягу сировини для біогазових установок.</li> <li>○ Пошук інвестора та визначення модальності співробітництва.</li> </ul> </li> <li>2. Стадія облаштування та придбання обладнання             <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Юридичне оформлення відносин (концесійна угода).</li> <li>○ Придбання та встановлення Когенераційної установки (КГУ) та супутнього обладнання (для підключення до енергомережі).</li> <li>○ Придбання та встановлення обладнання для збору і очищення газу на полігоні. Під'єднання до КГУ.</li> <li>○ Придбання та встановлення обладнання для видобування біогазу у <u>спеціалізованих установках</u>. Під'єднання до КГУ.</li> </ul> </li> <li>3. Стадія операційної діяльності             <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Пошук персоналу, укладання додаткових договорів із постачальниками сировини для виробництва біогазу.</li> <li>○ Встановлення приладів обліку та підписання угоди приєднання до енергомережі з оператором системи розподілу електричної енергії.</li> <li>○ Видобування біогазу → виробництво електричної та теплової енергії → продаж електричної та теплової енергії.</li> </ul> </li> <li>4. Стадія звітування та моніторингу</li> </ol>
<b>Заходи проекту</b>	<p>В рамках проекту передбачається:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Детальний розрахунок соціально-економічного ефекту та бізнес-моделі для проекту (вклад ОМС).</li> <li>• Пошук інвестора/інвесторів для проекту (або джерел фінансування, у разі ініціації комунальним підприємством). Розподіл повноважень та ролей, визначення правил експлуатації інфраструктури ТПВ та обов'язків сторін (ОМС, КП, Інвестор/Донор).</li> <li>• Виділення земельних ділянок відповідного цільового призначення/передача інфраструктури в управління (ОМС).</li> <li>• Розроблення проектної документації для встановлення обладнання, проведення експертизи. (Проектувальник на замовлення інвестора).</li> <li>• Встановлення системи відбору полігонного біогазу/ зброджування біомаси у біогазових реакторах із відповідною доочисткою біометану. Встановлення приладів обліку та екологічного моніторингу на полігоні ТПВ (підрядники під контролем Інвестора).</li> <li>• Підписання договорів із потенційними постачальниками та покупцями (Інвестор/оператор мережі/потенційні споживачі).</li> </ul>
<b>Очікувані результати від реалізації проекту</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Покращення енергобалансу на рівні громади за рахунок <b>річного</b> виробництва електроенергії КГУ на рівні 2,3 млн кВт*год.</li> <li>• Зниження екологічних ризиків та ризиків займання за рахунок примусового відкачування орієнтовно 150м<sup>3</sup> біометану на годину на полігоні ТПВ. Орієнтовне скорочення викидів CO<sub>2</sub> за рахунок утилізації біогазу та генерування електроенергії складе близько 30 тис. тCO<sub>2</sub> екв.</li> <li>• Покращення ділової активності у громаді за рахунок формування ринку збуту для відходів органічних відходів сільськогосподарських виробників.</li> </ul>

- Зростання стабільності теплопостачання об'єктів критичної інфраструктури у разі тривалих відключень тепло- і електропостачання в країні шляхом встановлення резервної лінії електро/теплопостачання або переорієнтації за потреби модульної КГУ на опалення комунальних закладів шляхом спалювання природного газу.

Орієнтовний термін функціонування об'єкту складає 20 років, орієнтовний термін окупності проекту при поточних цінах на електроенергію не перевищуватиме 4 роки (з урахуванням будівництва біореакторів – 7 років).



Рис 1. Когенераційна установка Jenbacher J 208, електричною потужністю 330 кВт

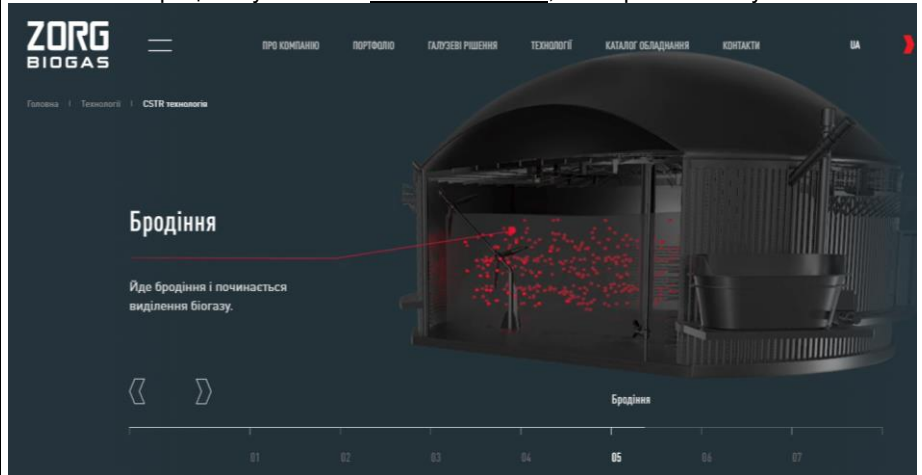


Рис 2. Біогазова установка для прискореного зброджування біомаси, внутрішня будова

**Графік реалізації проекту і його тривалість**

Етап	1м	2м	3м	4м	5м	6м	7м	8м	9м	10 м	11 м	12 м	1р	2р	3р
Підготовчий етап															
Етап капітального будівництва та налаштування															
Етап основної діяльності															

**Необхідні фінансові ресурси (підготовча та капітальна частина проекту)**

Вартість орієнтовна, та взята з індикативних цін постачальників обладнання, кошторисної вартості об'єктів, проведених розрахунків для аналогічних об'єктів:

- Підготовчі роботи, ПКД, морфологічне дослідження відходів, облаштування майданчика – 100 тис. доларів США.
- Придбання та монтаж обладнання (КГУ) – 0,5 млн доларів США.
- Придбання та облаштування біогазового комплексу малої потужності на органічних відходах сільського господарства із номінальним добовим виробництвом біогазу 2,6 тис. м<sup>3</sup>, а також

	системи відкачування, очищення та транспортування полігонних газів – 0,9 млн доларів США.
<b>Можливі джерела співфінансування проекту</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Кошти ОМС та КП – підготовчий етап (визначення морфологічної структури ТПВ, розроблення Предтео (feasibility study), оновлення суміжної з полігоном ТПВ земельної ділянки у користування інвестору (концесіонеру) та проведення її НГО.</li> </ul> <p>Альтернативним джерелом фінансування можуть бути грантові ресурси/допомога від таких організацій, як Японське агентство міжнародного співробітництва «Джайка» (JICA), USAID Проект енергетичної безпеки (USAID ПЕБ), у разі, коли ініціатором та основним оператором проекту буде визначено комунальне підприємство. У такому разі Балаклійська громада може звернутись для отримання допомоги у навчанні, розроблення техніко-економічного обґрунтування, придбання відповідного обладнання.</p>
<b>Нефінансові ресурси, необхідні для реалізації проекту</b> (документація, дозволи, інфраструктура, природні ресурси тощо)	<p>Ресурсна потреба для реалізації відповідних проектів наведена нижче за посиланнями:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li><a href="https://www.khm.gov.ua/uk/file/66987/download?token=qbsLRIYG">https://www.khm.gov.ua/uk/file/66987/download?token=qbsLRIYG</a></li> <li><a href="https://utc.bio/category/oborudovanye-2/">https://utc.bio/category/oborudovanye-2/</a></li> </ul> <p>Проект передбачає отримання дозволів на будівництво, отримання технічних умов для підключення до системи розподілу електроенергії.</p>
<b>Виконавці проекту</b> (Основні, підтримка, імена осіб)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Загальна координація – начальник Балаклійської міської військової адміністрації (Карабанов В.Ю.).</li> <li>Підготовка документів та пошук інвесторів – Відділ економічного розвитку та інвестицій БМР (Дащенко В.В.), Управління житлово-комунального господарства, транспорту та благоустрою (Яценко В.В), Відділ комунального майна (Бовдуй О.М.), Юридичний відділ (Тяпаєв В.В).</li> </ul>
<b>Зацікавлені сторони в реалізації проекту</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Місцева влада.</li> <li>Комунальне підприємство (оператор полігону ТПВ)</li> <li>Місцеві жителі</li> <li>Виробники сільськогосподарської продукції</li> <li>Потенційні виконавці проекту: проектувальники, постачальники обладнання та супутніх послуг</li> <li>Потенційні працівники</li> </ul>
<b>Джерела додаткової інформації, регулювання</b>	<p>Правові, економічні та організаційні засади використання когенераційних установок визначені Законом України «Про комбіноване виробництво теплової та електричної енергії (когенерацію) та використання скидного енергопотенціалу». Крім того, відносини у сфері комбінованого виробництва теплової та електричної енергії (когенерацію) регулюються законами України «Про ринок електричної енергії», «Про теплостачання», «Про енергетичну ефективність» та іншими нормативно-правовими актами. На період воєнного часу діють спрощені умови щодо встановлення та експлуатації КГУ, визначенні Постановою Кабінету Міністрів України «Деякі питання будівництва та/або розміщення газопоршневих та газотурбінних установок, зокрема когенераційних, блочно-модульних котелень, дизельних/бензинових та газових генераторів, на період воєнного стану» від 07.12.2023 № 1320.</p>
<b>Інше</b>	<p>Посилання на допоміжні матеріали:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li><a href="http://surl.li/dgbcfh">http://surl.li/dgbcfh</a></li> <li><a href="http://surl.li/jbxvyr">http://surl.li/jbxvyr</a></li> <li><a href="http://surl.li/lqgmux">http://surl.li/lqgmux</a></li> <li><a href="https://core.ac.uk/download/pdf/78066333.pdf">https://core.ac.uk/download/pdf/78066333.pdf</a></li> <li><a href="https://zakononline.com.ua/documents/show/91967_694369">https://zakononline.com.ua/documents/show/91967_694369</a></li> <li><a href="https://www.europeanbiogas.eu/wp-content/uploads/2023/09/EBA_Campaign_FS4-Heating.pdf">https://www.europeanbiogas.eu/wp-content/uploads/2023/09/EBA_Campaign_FS4-Heating.pdf</a></li> </ul>

- <https://www.kts-eng.com/solutions/svalochnyj-gaz/>
- <https://etars-journal.org/index.php/journal/issue/view/39>

Проект передбачає значні інвестиції у матеріально-технічну базу та, ймовірно, буде реалізований у кілька черг. Військові дії в країні не є критичною перешкодою для реалізації проекту, хоч і продукують додаткові ризики для сталості проекту та ускладнюють залучення інвестиційних ресурсів.

## ПРОЕКТ МІСЦЕВОГО ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ №2

<b>Назва проекту</b>	Виробництво будівельних матеріалів шляхом механічного подрібнення великогабаритних відходів від руйнувань
<b>Стратегічна і операційна цілі, до яких має відношення даний проект</b>	<p>Проект визначено на основі опитувань стейкхолдерів та оцінювання сукупного соціально-економічного ефекту, оскільки на момент підготовки Програми МЕР актуалізована стратегія Балаклійської міської територіальної громади не розроблена.</p> <p>Проект відповідає вимогам та рекомендаціями чинних нормативних документів<sup>43</sup>:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Постанови КМУ 1073 від 27 вересня 2022 року «Про затвердження Порядку управління відходами, що утворились у зв'язку з пошкодженням (руйнуванням) будівель та споруд внаслідок бойових дій, терористичних актів, диверсій або проведенням робіт з ліквідації їх наслідків та внесення змін до деяких постанов Кабінету Міністрів України»</li> <li>• ЗУ №2320-IX від 20.06.2022 р. «Про управління відходами»</li> </ul>
<b>Мета та завдання/цілі проекту</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Повторне використання відходів від руйнувань приміщень та будівельних конструкцій.</li> <li>• Скорочення обсягу видобування первинних корисних копалин для виготовлення будівельних матеріалів в процесі відновлення громади.</li> <li>• Зменшення захаращеності місць збирання великогабаритних відходів та як наслідок – скорочення негативного впливу на екологію і естетичний вигляд громади.</li> <li>• Покращення ділової активності у громаді шляхом найму додаткового персоналу для реалізації проекту.</li> <li>• Зменшення витрат на вивезення й утилізацію відходів від руйнувань та будівельного сміття.</li> </ul>
<b>Територія, на яку проект матиме вплив</b>	Балаклійська громада, сусідні громади, які зазнали руйнувань під час широкомасштабної російської агресії.
<b>Кількість мешканців, які використовуватимуть результати проекту</b>	Близько 30 тис. мешканців громади – через покращення естетичного вигляду території, якості комунальних послуг та зниження екологічних ризиків. Мешканці сусідніх громад у разі розширення території застосування обладнання. Будівельні підприємства, які матимуть можливість придбати окремі матеріали на території громади.

<sup>43</sup> Закон передбачає, що відходи будівництва мають бути готові до повторного використання та рециклінгу. Він також ставить ціль, що не менше 10% маси таких відходів мають бути рецикловані до 2025 року. Постанова КМУ 1073 містить класифікацію та вимоги до обліку відходів, включаючи вимоги до їх обробки, терміналів, полігонів, а також шляхи повторного використання відходів у будівництві.

<p><b>Опис проблеми або потреби, на вирішення якої спрямований проект</b></p>	<p>На території населених пунктів громади є значні ушкодження інженерних контрактцій та приміщень, що потребують демонтажу або вже демонтовані.</p> <p>Будівельні відходи від демонтажу вивозяться на спеціалізовані полігони та складуються. Відповідно до норм чинного законодавства, встановлено вимогу щодо рециклінгу будівельних відходів після завершення військового стану.</p> <p>Окрім того, реконструкція чи нове будівництво доріг і приміщень потребуватиме значного обсягу таких будівельних матеріалів, як щебінь або аналоги. Враховуючи відсутність на території громади покладів і потужностей виробництва таких матеріалів, рециклінг будівельних відходів скоротить час і видатки на нове будівництво та одночасно надасть стимули для локального економічного розвитку через залучення місцевих працівників.</p>
<p><b>Опис проекту</b></p>	<p>Проект передбачає оцінювання економічного потенціалу та створення оптимальної бізнес-моделі управління будівельними відходами, придбання та налаштування необхідного обладнання для організації виробничого процесу, укладання угод із потенційними покупцями готової продукції та постачальниками сировини (якщо це потрібно), найм персоналу.</p>
<p><b>Ключові етапи реалізації проекту</b></p>	<pre> graph LR     A[Підготовчий. Визначення відповідальних та бізнес-моделі] --&gt; B[Планування операційної діяльності та формування спроможності]     B --&gt; C[Операційна діяльність, моніторинг]     C --&gt; B     </pre>
<p><b>10. Заходи проекту</b></p>	<p><b>Підготовчий</b> (формування команди проекту та його модальності (розподілу повноважень учасників проекту, ідентифікація стейкхолдерів, ресурсів, пошук ресурсів та визначення бізнес-моделі).</p> <p><b>Планування операційної діяльності. Формування спроможності.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Оцінювання ресурсної бази (обсягу будівельних відходів та перелік будівельних конструкцій, які підлягають демонтажу з можливістю переробки шляхом подрібнення). Оцінювання потенційного ринку збуту та механізму взаємодії з партнерами.</li> <li>• Внесення змін до КВЕД Комунального підприємства (КП «Балаклійський Житлокомунсервіс»), його кадрового забезпечення (найм додаткового персоналу).</li> <li>• Придбання спеціалізованого обладнання (Двохвальний промисловий подрібнювач типу Impaktor 250 EVO на гусеничному ході з додатковим обладнанням, гусеничного екскаватора типу Hyundai R140LC-9S, гідромолота типу B160 BullStern) та інвентаря, ПММ тощо.</li> <li>• Навчання персоналу.</li> </ul> <p><b>Операційна діяльність.</b> Рециклінг будівельних відходів шляхом механічного подрібнення на спеціальних майданчиках або на місцях демонтажу пошкоджених будівель та інженерних об'єктів.</p> <p><b>Звітування,</b> оцінка впливу проекту на МЕР громади, коригування проекту у разі зміни операційних умов або значних відхилень від планових.</p>
<p><b>Очікувані результати від реалізації проекту</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Власне виробництво будівельних матеріалів (рециклінг) в обсязі до 300 тонн на добу, шляхом механічного подрібнення будівельних відходів (бетонів, цегли тощо) на фракції від 0 до 60 мм. Скорочення витрат на відбудову шляхом використання матеріалів вторинної переробки будівельного сміття при</li> </ul>

	<p>будівництві (там де це можливо відповідно до технічних умов).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Скорочення обсягу накопичених будівельних відходів на звалищах та як наслідок – покращення екологічної ситуації у громаді.</li> <li>• Зменшення витрат на утилізацію будівельного сміття під час демонтажу будівель і споруд за рахунок його утилізації на місці.</li> <li>• Покращення доступності послуг із перероблення/утилізації будівельного сміття для мешканців та бізнесу Балаклійської і суміжних громад.</li> </ul>
<p><b>Графік реалізації проекту і його тривалість</b></p>	 <pre> graph TD     A[формування команди проекту та його модальності, визначення бізнес-моделі (2 міс.)] --&gt; B[Оцінка ресурсів, написання плану діяльності, додання КВЕД (3 міс.)]     B --&gt; C[Отримання дозволів (1,5 міс.), придбання та налагодка спецтехніки і обладнання, навчання персоналу (8 міс.)]     C --&gt; D[Операційна діяльність, моніторинг та звітування (мінімум 5 років)]     </pre>
<p><b>Необхідні фінансові ресурси, тис. грн.</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Двохвальний промисловий подрібнювач типу Impaktor 250 EVO на гусеничному ході з додатковим обладнанням – 200 тис. доларів.</li> <li>• гусеничний екскаватор типу Hyundai R140LC-9S – 160 тис. доларів.</li> <li>• гідромолот типу B160 BullStern) – 50 тис. доларів.</li> <li>• Інвентар, додаткове обладнання, ПММ – 50 тис. доларів.</li> <li>• навчання персоналу – 10 тис. доларів.</li> </ul>
<p><b>Можливі джерела співфінансування проекту</b></p>	<p>Власні кошти комунального підприємства, трансферт з місцевого бюджету. Підтримка за рахунок міжнародних організацій (у т.ч. шляхом передачі спецтехніки).</p>
<p><b>Нефінансові ресурси, необхідні для реалізації проекту</b> (документація, дозволи, інфраструктура, природні ресурси тощо)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Отримання дозволів на здійснення операцій з оброблення відходів <a href="https://mepr.gov.ua/vydacha-dozvolu-na-zdijsnennya-operatsij-z-obroblennya-vidhodiv/">https://mepr.gov.ua/vydacha-dozvolu-na-zdijsnennya-operatsij-z-obroblennya-vidhodiv/</a></li> <li>• Персонал (водії-оператори), які мають пройти відповідне навчання.</li> <li>• Матеріальні ресурси, у т.ч. ПММ та інвентар.</li> </ul>
<p><b>Виконавці проекту</b> (Основні, підтримка, імена осіб)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Загальна координація – начальник Балаклійської міської військової адміністрації (Карабанов В.Ю.).</li> </ul> <p>Підготовка документів та пошук інвесторів – Відділ економічного розвитку та інвестицій БМР (Дашенко В.В.), Управління житлово-комунального господарства, транспорту та благоустрою (Яценко В.В), Відділ комунального майна (Бовдуй О.М.), Юридичний відділ (Тяпаєв В.В), КП «Балаклійський Житлокомунсервіс» (Скалозубов О.О).</p>
<p><b>Заінтересовані сторони в реалізації проекту</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Мешканці та бізнес, у т.ч. власники нерухомості, яка потребує демонтажу.</li> <li>• Комунальне підприємство, як виконавець проекту та оператор місць видалення будівельних відходів.</li> <li>• Міська рада, як власник майна та відповідальна за соціально-економічний розвиток.</li> <li>• Потенційні постачальники обладнання.</li> <li>• Потенційні працівники.</li> <li>• Державні дозвільні органи.</li> </ul>



<b>Джерела додаткової інформації</b>	<p>Додаткова інформація:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <a href="https://k-b-s.com.ua/ua/blog/podribnenij-beton-vtorinnij-shhebin">https://k-b-s.com.ua/ua/blog/podribnenij-beton-vtorinnij-shhebin</a></li> <li>• <a href="https://dtkr.com.ua/wp-content/uploads/2023/07/analiz-problemi-vidhodi-rujnuvan.pdf">https://dtkr.com.ua/wp-content/uploads/2023/07/analiz-problemi-vidhodi-rujnuvan.pdf</a></li> <li>• <a href="https://insgeo.com.ua/korysni-kopalyny-kharkivskoi-oblasti/">https://insgeo.com.ua/korysni-kopalyny-kharkivskoi-oblasti/</a> <a href="https://aries.com.ua/impaktor-250/">https://aries.com.ua/impaktor-250/</a><a href="https://journal-niisk.com/index.php/scienceandconstruction/article/view/221">https://journal-niisk.com/index.php/scienceandconstruction/article/view/221</a></li> </ul>
--------------------------------------	---

## ПРОЕКТ МІСЦЕВОГО ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ №3

<b>Назва проекту</b>	Покращення інфраструктури для представників бізнесу та жителів громади на ринку в м. Балаклія Харківської області
<b>Стратегічна і операційна цілі, до яких має відношення даний проект</b>	<p>Проект визначено на основі опитувань стейкхолдерів та оцінювання сукупного соціально-економічного ефекту, оскільки на момент підготовки Програми МЕР актуалізована Стратегія Балаклійської міської територіальної громади не розроблена.</p> <p>При цьому, проект відповідає Оперативній цілі 2.2. оновленої Державної стратегії регіонального розвитку<sup>44</sup>.</p>
<b>Мета та завдання/цілі проекту</b> (підтримка існуючого бізнесу, заохочення до підприємництва, залучення та робота з інвесторами, розвиток робочої сили)	<p>Мета проекту - покращити інфраструктуру та забезпечити належні умови здійснення торгівлі на ринку міста Балаклія.</p> <p>Завдання проекту:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• створення належних умов для торгівлі та зручності для покупців та продавців;</li> <li>• створення умов для міського населення придбати сільськогосподарську продукцію місцевого виробництва, а для сільського населення збути надлишок домашнього врожаю;</li> <li>• створення нових робочих місць у громаді, що призведе до збільшення дохідної частини місцевого бюджету;</li> <li>• розвиток малого підприємництва, створення належних умов для мешканців мікрорайону Нафтовиків з дотриманням санітарно-гігієнічних норм з роздрібною торгівлю продовольчими та непродовольчими товарами;</li> <li>• створення передумов для підприємницької активності місцевих мешканців та ВПО.</li> </ul> <p>Проект направлений на створення сприятливих умов для розвитку підприємницької діяльності у громаді, підтримку місцевої торгівлі продовольчими товарами місцевих виробників сільськогосподарської продукції, створення можливості працівникам промислових підприємств міста купувати сільськогосподарську продукцію місцевого виробництва, забезпечення жителів громади продовольчими і непродовольчими товарами з дотриманням усіх санітарно-гігієнічних вимог.</p>
<b>Територія, на яку проект матиме вплив</b>	Проект впроваджуватиметься на території Балаклійської громади, до якої увійшло 37 населених пунктів, а також потенційно залучатиме до відвідування мешканців з сусідніх та інших громад (Ізюмської, Савинської, Донецької, Барвінківської, Борівської).
<b>Кількість мешканців, які використовуватимуть результати проекту</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• мешканці мікрорайонів м. Балаклія (22 тис. осіб), у т.ч. особи з інвалідністю (2,01 тис. осіб), ВПО (3,9 тис. осіб), ветерани (5,4 тис. осіб), а також прилеглих сіл Борщівка, Вербівка, Бригадирівка.</li> <li>• мешканці мікрорайону Нафтовиків - 4,5 тисяч людей</li> <li>• діючі підприємці (не менше 10 осіб) та мешканці, які планують стати підприємцями (не менше 5 осіб).</li> </ul>

<sup>44</sup> <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-%D0%BF#Text>

<b>Опис проблеми або потреби, на вирішення якої спрямований проект</b>	Після деокупації м. Балаклія багато приміщень офісів та магазинів, де здійснювалась торгівля продовольчими та непродовольчими товарами, зруйновано та розграбовано. Спостерігається негативна тенденція із масовим припиненням діяльності підприємців, що призвело до зменшення дохідної частини міського бюджету. Це впливає також на задоволення потреб людей у закупівлі необхідних базових товарів. Особливо це відчутно у одному з мікрорайонів Балаклії - Нафтовиків, який територіально відокремлений від центра міста та налічує близько 4,5 тисячі мешканців. Тому встановлення торгових павільйонів у цьому місці значно покращить умови проживання жителів цього мікрорайону. Завдяки реалізації даного проекту бізнес отримає модернізовану інфраструктуру для торгівлі, а мешканці в комфортних умовах зможуть купувати продукцію.
<b>Опис проекту</b>	Проект передбачає придбання та встановлення обладнання для організації торгівлі, облаштування території та безпосередню організацію діяльності.
<b>Ключові етапи реалізації проекту</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Підготовчий етап (благоустрій території, визначення графіку фінансування та розподілу повноважень)</li> <li>• Капітальний етап.</li> <li>• Операційна діяльність.</li> <li>• Звітування.</li> </ul>
<b>Заходи проекту</b>	<p>В рамках реалізації проекту буде проведено благоустрій території, облаштовано торговельну та санітарну зони ринку по вулиці Савинське шосе у місті Балаклія. По завершенню робіт планується урочисте відкриття проекту та популяризація території серед користувачів. Проект передбачає створення простору для торгівлі продовольчими та непродовольчими товарами у мікрорайоні Нафтовиків. Облаштування торговельної зони передбачає закупівлю за кошти Програми DOBRE 5 торгових павільйонів (МАФів) загальною площею 135 м<sup>2</sup>, а саме захищеного приміщення із входом для відвідувачів, яке зводиться із блочних конструкцій. Модульний торговий павільйон складається з металевого каркасу та сендвіч-панелей.</p> <p>За рахунок міського бюджету планується благоустрій та озеленення прилеглої території: улаштування площадки під ринок тротуарною плиткою площею 255 м<sup>2</sup>, посів газону та висадження квітів і кущів на прилеглий території, зовнішнє освітлення (встановлення вуличних прожекторів з датчиками руху для освітлення території у нічний час). Для дотримання санітарно-гігієнічних вимог планується придбання біотуалетів у кількості 3 одиниць, один з яких для маломобільних груп населення. Здійснювати обслуговування торговельної та санітарної зон ринку буде КП «Балаклійський Житлокомунсервіс», яке обслуговуватиме ринок та є правокористувачем цієї земельної ділянки.</p>
<b>Очікувані результати від реалізації проекту</b>	<p><b>Якісні результати від реалізації проекту:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• створення належних умов для торгівлі та зручності для покупців та продавців;</li> <li>• створення умов для міського населення придбати сільськогосподарську продукцію місцевого виробництва, а для сільського населення збути надлишок домашнього врожаю;</li> <li>• створення нових робочих місць у громаді, що призведе до збільшення дохідної частини місцевого бюджету;</li> <li>• розвиток малого підприємництва, створення належних умов для мешканців мікрорайону Нафтовиків з дотриманням санітарно-гігієнічних норм з роздрібною торгівлю продовольчими та непродовольчими товарами;</li> <li>• створення передумов для підприємницької активності місцевих мешканців та ВПО.</li> </ul> <p><b>Кількісні результати проекту:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• встановлено 5 торгових павільйонів для здійснення торгівлі</li> </ul>

продовольчими і непродовольчими товарами.									
<b>Графік реалізації проекту і його тривалість</b>	I кв.23	II кв.23	III кв.23	IV кв.23	I кв.24	II кв.24	III кв.24	IV кв.24	2025
	Планування. Запит на фінансування	Погодження. Закупівельні процедури.			Доставка та монтаж обладнання. Оприбуткування. Популяризація локації.		Укладення угод з орендарями та обслуговування		Операційна діяльність.
			Визначення повноважних осіб.			Підключення до мережі.	Промоція. Звітування		
<b>Необхідні фінансові ресурси, тис. грн.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1,59 млн грн.</li> </ul>								
<b>Можливі джерела співфінансування проекту</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1,16 млн грн – грант від USAID DOBRE</li> <li>0,43 млн грн – власні кошти громади</li> </ul>								
<b>Нефінансові ресурси, необхідні для реалізації проекту</b> (документація, дозволи, інфраструктура, природні ресурси тощо)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Технічні умови для підключення об'єктів до електропостачання, Паспорт прив'язки ТС</li> <li>Земельна ділянка.</li> <li>Інформаційні ресурси для популяризації.</li> <li>Основне обладнання (торгові павільйони)</li> <li>Допоміжне обладнання (біотуалети), інвентар для обслуговування.</li> </ul>								
<b>Виконавці проекту</b> (Основні, підтримка, імена осіб)	<p>Отримані в рамках проекту товарно-матеріальні цінності (обладнання) оприбутковані Балаклійською міською військовою адміністрацією, в подальшому розпорядженням начальника військової адміністрації, згідно акту приймання-передачі, будуть передані на баланс і в оперативне управління Управлінню житлово-комунального господарства, транспорту та благоустрою Балаклійської міської ради Харківської області, яким в подальшому буде здійснюватися збереження та утримання цього майна, як балансоутримувачем комунального майна громади.</p> <p>Вивіз побутового сміття буде проводитись КП «Балаклійський Житлокомунсервіс» Балаклійської міської ради, надання послуг електропостачання – АТ «Харківобленерго».</p> <p>Контроль за ефективним та цільовим використанням комунального майна в межах компетенції здійснюватиметься міською радою та виконавчим комітетом. Загальна відповідальність за збереження майна покладається на міську раду. Відповідальність за збереження, своєчасне обслуговування та ефективне використання товарно-матеріальних цінностей, які будуть закуплені у рамках проекту, буде чітко закріплено за посадовими особами, які мають необхідний досвід і знання. До штату Управління житлово-комунального господарства, транспорту та благоустрою Балаклійської міської ради входять заступник начальника управління, начальник відділу з бухгалтерського обліку та фінансів – головний бухгалтер, майстер відділу благоустрою, інспектор з благоустрою, робітник, електрик. Усі ці люди офіційно працевлаштовані та несуть відповідальність згідно з посадовими інструкціями.</p>								
<b>Заінтересовані сторони в реалізації проекту</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Підприємці та потенційні підприємців сфери торгівлі</li> <li>Мешканці (отримувачі послуг)</li> <li>Балаклійська міська рада</li> <li>КП «Балаклійський Житлокомунсервіс»</li> <li>АТ «Харківобленерго»</li> <li>Постачальники, підрядні організації</li> <li>Донори</li> </ul>								
<b>Джерела додаткової інформації</b>	Відповідальна особа за виконання проекту – Тяпаєв В.В, начальник юридичного відділу апарату виконавчого комітету Балаклійської міської								

	ради, lawyers_bmr@ukr.net
Інше	<a href="https://www.slk.kh.ua/oblast-online/balaklia/u-peredmisti-balaklii-budut-vstanovleni-torgovelni-paviljoni.html">https://www.slk.kh.ua/oblast-online/balaklia/u-peredmisti-balaklii-budut-vstanovleni-torgovelni-paviljoni.html</a> <a href="https://balakleya.promobud.ua/ua/kiosk-5479">https://balakleya.promobud.ua/ua/kiosk-5479</a>

**ПРОЕКТ МІСЦЕВОГО ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ №4**

<b>Назва проекту</b>	Створення Центру розвитку підприємництва на території громади
<b>Стратегічна і операційна цілі, до яких має відношення даний проект</b>	<p>Проект визначено на основі опитувань стейкхолдерів та оцінювання сукупного соціально-економічного ефекту, оскільки на момент підготовки Програми МЕР актуалізована стратегія Балаклійської міської територіальної громади не розроблена.</p> <p>Проект відповідає Державній Стратегії відновлення, сталого розвитку та цифрової трансформації малого і середнього підприємництва на період до 2027 року та затвердження операційного плану заходів з її реалізації у 2024-2027 роках<sup>45</sup></p>
<b>Мета та завдання/цілі проекту</b>	<p>Покращення ділової активності у громаді шляхом створення необхідних умов для розвитку підприємництва.</p> <p>Ціль 1. Розвиток інфраструктури підтримки бізнесу для оперативного надання консультацій з бізнес-питань для діючих підприємств та населення (потенційних підприємців).</p> <p>Ціль 2. Покращення економічної спроможності шляхом надання консультацій, проведення спеціалізованих тренінгів для підприємців та само зайнятих із залученням кваліфікованих фахівців з різних бізнес-питань.</p> <p>Ціль 3. Запровадження майданчика для кооперації між громадськістю та бізнесом.</p> <p>Ціль 4. Покращення доступу до бізнес-можливостей шляхом організації робочого простору з відповідним обладнанням.</p>
<b>Територія, на яку проект матиме вплив</b>	Балаклійська громада, наближені громади.
<b>Кількість мешканців, які використовуватимуть результати проекту</b>	<p>&gt;300 учасників потенційних тренінгів на рік.</p> <p>&gt; 50 учасників, які звертатимуться за потенційними консультаціями з питань підприємництва, як то дослідження ринку, допомога у вирішенні юридичних питань, написання бізнес-планів чи заявок на отримання грантів тощо.</p>
<b>Опис проблеми або потреби, на вирішення якої спрямований проект</b>	<p>Через широкомасштабне російське військове вторгнення значна кількість підприємств у громаді припинила діяльність, а люди залишилися без роботи. Виходячи з даної офіційної статистики, у перерахунку на 1000 мешканців громада має 32 бізнес-одиниці (підприємства та підприємці та інші установи), більшість з яких з яких зареєстровано ще до широкомасштабного вторгнення та на разі не здійснює фактичної діяльності (виходячи з даних офіційної звітності).</p> <p>Не маючи належних бізнес-навиків та можливості підвищувати бізнес-компетенції, такі люди не можуть реалізувати бізнес-ініціативи шляхом запровадження власної підприємницької діяльності. Така проблема характерна не лише для м. Балаклія, яке історично є промисловим, а й для сільських населених пунктів де офіційно працевлаштовано не більше 10% зареєстровано працездатного населення.</p>

<sup>45</sup> <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/821-2024-%D1%80#Text>

	<p>На відміну від великих міст Балаклійська громада не має належної інфраструктури підтримки бізнесу (Бізнес-Хабів чи спеціалізованих навчальних закладах), яка б дозволяла людям, що залишились без роботи, розпочати власну справу а підприємцям – планувати нові види діяльності.</p> <p>Створення Центру розвитку підприємництва на території громади дозволить:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• знизити рівень безробіття у громаді через самозанятість та підприємницькі ініціативи мешканців.</li> <li>• покращити рівень бізнес-компетенцій мешканців та стимулювати їх до відкриття власної справи.</li> <li>• знизити рівень потенційних втрат бізнесу за рахунок кращого опрацювання проєктів.</li> <li>• стимулювати розвиток економічного потенціалу за рахунок нових продуктів.</li> <li>• сприяти кооперації бізнесу, влади та громадськості з ділових та інших питань.</li> </ul>
<p><b>Опис проєкту</b></p>	<p>Проєкт передбачає створення на базі приміщення комунальної власності Центру розвитку підприємництва на території громади.</p> <p>Центр слугуватиме:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• майданчиком, де надаватимуться послуги (у т.ч. платні) для розвитку підприємництва – юридичні консультації, маркетингова підтримка, дослідження ринку, продукт-менеджмент та реклама, послуги з написання бізнес-планів.</li> <li>• майданчиком для проведення переговорів підприємців з потенційними партнерами та з доступом до оргтехніки (коворкінг-простір з переговорними кімнатами).</li> <li>• майданчиком для колективного навчання підприємців.</li> <li>• майданчиком для розвитку співпраці між різними категоріями стейкхолдерів та отримання зворотного зв'язку.</li> </ul> <p>Передбачається спільне використання приміщення представниками громадськості (громадська організація, яка за грантові кошти навчатиме місцевий бізнес підприємству та надаватиме консультації ваучерним методом), місцевим бізнесом (зацікавлені особи зможуть за мінімальну плату отримати доступ оргтехніки, переговорних кімнат та інтернету), представниками економічного та інших підрозділів Балаклійської громади (для проведення періодичних консультацій), іншими особами та організаціями для проведення різноманітних заходів (за погодженням/домовленістю з власниками приміщення).</p>
<p><b>Ключові етапи реалізації проєкту</b></p>	

	<pre> graph TD     A[Підготовчий (3 місяці)] --&gt; B[Інвестиційний (9 місяців)]     B --&gt; C[Доопераційний (3 місяці):]     C --&gt; D[Операційний (на постійній основі):]             </pre>
<p><b>10. Заходи проекту</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• відбір приміщення, розроблення концепції діяльності, визначення джерел фінансування, пошук партнерів та розподіл зобов'язань, відбір підрядників.</li> <li>• ремонт та облаштування приміщення комунальної власності, придбання оргтехніки, зонування приміщення, юридичне впорядкування діяльності (визначення вартості користування оргтехнікою та оренди, підписання договорів на спільну діяльність з громадською організацією тощо).</li> <li>• кооперація місцевої влади з кваліфікованою громадською організацією (команда консультантів та тренерів, яка за грантові кошти надаватиме послуги із розвитку бізнес-компетенцій за зверненнями місцевого бізнесу та мешканців.</li> <li>• комунікаційна компанія, спрямована покращення самозайнятості та інформування мешканців і бізнесу про діяльність установи.</li> <li>• здійснення діяльності, передбачених концепцією. Моніторинг результатів. Коригування концепції проекту (за потреби).</li> </ul>
<p><b>Очікувані результати від реалізації проекту</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Покращення взаємодії між місцевою владою, бізнесом та громадськістю за рахунок створення інфраструктури підтримки підприємництва, яка працюватиме задля місцевого економічного розвитку.</li> <li>• Принаймні 300 осіб на рік з громади зможуть пройти навчання щодо організації бізнесу, принаймні 50 осіб та підприємств на рік зможуть отримати фахові консультації та допомогу з юридичних і бухгалтерських питань, бізнес-планування, ринкових досліджень, управління персоналом, управління проектами тощо. Очікується, що не менше 20 нових підприємців буде зареєстровано, діючими підприємствами буде впроваджено мінімум 5 нових продуктів/послуг.</li> <li>• Одне приміщення площею до 300 квадратних метрів буде облаштовано та адаптовано для спільної роботи (коворкінг) й розміщення фахівців.</li> <li>• Мінімум 6 фахівців (експерти громадської організації, які ймовірно обиратимуться на конкурсних засадах та отримуватимуть гонорар за рахунок грантових коштів) надаватимуть консультації місцевому бізнесу або потенційним підприємцям.</li> </ul>
<p><b>Графік реалізації</b></p>	<p>Орієнтовний час від початку планування до початку операційної</p>

<p><b>проекту і його тривалість</b></p>	<p>діяльності не має перевищувати 15 місяців (з урахуванням часу на проведення закупівельних процедур).</p> <p>Операційна фаза проекту розпочнеться з другого кварталу 2026 року та триватиме на постійній основі (проект фінансуватиметься за рахунок річного гранту на послуги консультантів та надання платних послуг – після закінчення грантової програми).</p>
<p><b>Необхідні фінансові ресурси, тис. грн.</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ремонт та облаштування приміщення = <b>150 тис. доларів США</b> (для приміщення площею 300 квадратних метрів)</li> <li>• Меблювання (6 комплектів подвійних меблів для консультантів; 10 комплектів меблів для облаштування коворкінгу) = <b>3,2 тис. доларів США</b></li> <li>• Придбання оргтехніки для консультантів (6 ноутбуків по 1,0 тис. доларів США) та коворкінг простору (1 МФУ за 1,5 тис. доларів США, проектор за 1000 доларів США, 5 ноутбуків по 1 тис. доларів США, обладнання для надання доступу до мережі інтернет (100 доларів США) = <b>13,6 тис. доларів.</b></li> <li>• Витрати на рекламу = <b>1,0</b> доларів США (розроблення та друк брошури).</li> <li>• Щомісячні витрати на комунальні послуги та утримання оргтехніки = 300 доларів США (без врахування орієнтовних щомісячних зарплат 6 консультантів у розмірі 6,0 доларів).</li> </ul> <p>Таким чином стартові витрати на реалізацію проекту складуть <b>167,8 тис. доларів США</b>. Річні витрати на утримання складуть <b>3,6 тис. доларів США</b>. Орієнтовні річні витрати на оплату послуг консультантів складуть <b>72 тис. доларів США</b>.</p>
<p><b>Можливі джерела співфінансування проекту</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Місцевий бюджет, субвенції, гранти – капітальний ремонт та облаштування приміщення комунального закладу.</li> <li>• Результати операційної діяльності (користування оргтехнікою, оренда коворкінгу, інші платні послуги) – покриття витрат на утримання.</li> <li>• Грант та надання платних послуг (бухгалтерські та юридичні консультації, написання бізнес-планів) – оплата праці консультантів.</li> </ul>
<p><b>Нефінансові ресурси, необхідні для реалізації проекту</b> (документація, дозволи, інфраструктура, природні ресурси тощо)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Облаштоване приміщення площею до 300 квадратних метрів (частина будівлі одного з закладів культури).</li> <li>• Фахівці належної кваліфікації для надання консультацій.</li> <li>• Інформаційно-аналітичні ресурси та програмне забезпечення – для надання професійних послуг бізнесу.</li> <li>• Виділений канал зв'язку або STARLINK (не забюджетовано, скільки використовуватиметься виключно за відсутності мережі інтернет, орієнтовна вартість терміналу та користування на рік – 1,9 тис. доларів США).</li> <li>• Генератор та витратні матеріали (не забюджетовано):             <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 1 тис. доларів США обладнання,</li> <li>○ 500 доларів на рік витратні матеріали.</li> </ul> </li> </ul>
<p><b>Виконавці проекту</b> (Основні, підтримка, імена осіб)</p>	<p>Загальна координація – начальник Балаклійської громади (Карабанов В.Ю.).</p> <p>Підготовка документів та пошук інвесторів – Відділ економічного розвитку та інвестицій БМР (Дашенко В.В.), Управління житлово-комунального господарства, транспорту та благоустрою (Яценко В.В.), Відділ комунального майна (Бовдуй О.М.), Юридичний відділ (Тяпаєв В.В.).</p>
<p><b>Заінтересовані сторони в реалізації проекту/в</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Балаклійська міська рада в особі органів управління / розвиток підприємництва, диверсифікація економіки, покращення ділової</li> </ul>

<b>чому полягає інтерес</b>	<p>активності, покращення взаємодії з громадськістю та бізнесом, додаткові бізнеси й робочі місця та як наслідок – збільшення надходжень до бюджету, отримання додаткового каналу зворотного зв'язку.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Підрядники та постачальники, постачальники комунальних послуг / продаж та сервісне обслуговування, збільшення доходів від надання послуг.</li> <li>• Бізнес, потенційні підприємці / покращення доступу до професійних послуг та спеціалізованої інфраструктури, отримання нових знань та компетенцій.</li> <li>• Комунальний заклад (власник майна) / покращення матеріально-технічної бази, зниження витрат на утримання за рахунок їх перерозподілу.</li> <li>• Громадська організація та залучені експерти/отримання додаткових можливостей для популяризації, створені робочі місця.</li> </ul>
<b>Джерела додаткової інформації</b>	<p>Концепція Бізнес-хабу міста Харків <a href="https://business.kharkiv.ua/">https://business.kharkiv.ua/</a>          Інформація про послуги Veteran HUB <a href="https://veteranhub.com.ua/services/">https://veteranhub.com.ua/services/</a>          Інформація про діяльність Центру підтримки підприємництва "BusinessKrop-HUB" Кропивницької міської ради <a href="https://www.facebook.com/profile.php?id=100091505782530">https://www.facebook.com/profile.php?id=100091505782530</a>          Інформація про Центр підтримки підприємництва Львівської міської ради <a href="https://www.cpp.lviv.ua/pro-nas/">https://www.cpp.lviv.ua/pro-nas/</a></p>

#### IV. ЗАХОДИ МІСЦЕВОГО ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ

Проекти та заходи місцевого економічного розвитку	Рік												Тип заходу з МЕР для створення сприятливого економічного середовища в ТГ			
	2024			2025				2026					1 Підтримка існуючого бізнесу	2 Заохочення до підприємництва	3 Залучення та робота з інвесторами	4 Розвиток робочої сили, профорієнтація для молоді, школярів
	Квартал			Квартал				Квартал								
	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3				
<b>Напрямок «Покращення ділового середовища»</b>																
Розроблення стратегії																
Розроблення плану комплексного просторового розвитку																
Аудит активів комунальної власності, розроблення стратегії управління активами																
Покращення взаємодії з основними стейкхолдерами – створення координаційних робочих груп, розроблення комунікаційної стратегії та інвестиційного паспорту																
Розроблення та реалізація цільової програми із розвитку підприємництва на основі оцінювання потреб та пріоритетів місцевого економічного розвитку.																
Підвищення прозорості при формуванні та реалізації політики МЕР (створення бази активів із їх власниками та орієнтовною модальністю,																



Проекти та заходи місцевого економічного розвитку	Рік												Тип заходу з МЕР для створення сприятливого економічного середовища в ТГ						
	2024				2025				2026				1	2	3	4			
	Квартал				Квартал				Квартал				Підтримка існуючого бізнесу	Заохочення до підприємництва	Залучення та робота з інвесторами	Розвиток робочої сили, профорієнтація для молоді, школярів			
	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3					4		
підприємницьких ініціатив, бізнес-партнерств, потенціальних інвесторів та визначення відповідальних)																			
Посилення спроможності відповідальних за МЕР працівників ОМС за рахунок їх навчання, формалізації повноважень та обов'язків (розроблення та актуалізація положень про підрозділи та/або окрему діяльність, посадових інструкцій тощо), покращення матеріально-технічного та аналітичного забезпечення, встановлення системи оцінювання результатів та мотивації.																			
<b>Розбудова інфраструктури та сприяння розвитку важливих секторів економіки та економічного потенціалу загалом</b>																			
Визначення пріоритетних для громади секторів економіки та проектів																			
Реалізація проектів, передбачених цією програмою.																			
Проект №1																			
Проект №2																			
Проект №3																			
Проект №4																			
Посилення кадрового забезпечення МЕР шляхом реалізації проекту із профорієнтації та отримання нових спеціальностей (ОМС у співпраці з проектами МТД та спеціалізованими навчальними установами)																			
Розбудова інфраструктури для розвитку креативних індустрій шляхом створення й облаштування громадських просторів																			
Відновлення інженерної інфраструктури загального користування шляхом залучення державних інвестицій																			