

**POST-INVASION URBAN ECONOMIC RESILIENCE IN UKRAINE: A
COMPARATIVE STUDY OF
BORODIANSKA AND DROHOBYTSKA HROMADAS**

Author: Anhelina Tatarikova

Supervisor: Mert Can Yilmaz

Masters of Urbanism and Post-War Reconstruction

Faculty of Social and Humanitarian Studies

Kyiv School of Economics

Abstract. This thesis investigates the notion of urban economic resilience in the context of Ukraine's full-scale invasion, comparing the Drohobyska and Borodianska hromadas. The former is experiencing a significant influx of internally displaced people, while the latter is recovering from their occupation. Drawing on resilience theory, legislative analysis, and empirical data from interviews and public sources, the study creates an analytical framework with 11 indicators. The analysis demonstrates different paths to resilience for frontline and rear hromadas, showing how institutional capacity, proactive positioning and strategic vision can help develop resilience despite the ongoing crises. The thesis concludes with recommendations for local and national actors on how to strengthen the resilience of rear and frontline hromadas.

Keywords: urban economic resilience, hromadas, post-war recovery, IDPs, deoccupation, local governance

Word count: 17 738

ACKNOWLEDGMENT

I would like to express my deepest gratitude to my supervisor, Mert Can Yilmaz, for his continuous guidance, insightful feedback, and unwavering support throughout my research. I am also grateful to the faculty and staff of the Faculty of Master's Social and Humanitarian Studies, study programme "Urbanism and Post-War Reconstruction" for creating a supportive academic environment. Special thanks go to the representatives of Borodianska and Drohobyska hromadas municipalities who participated in the interviews and shared their invaluable experiences, which greatly enriched this study. I am especially grateful to the experts from UN-Habitat, PanforUkraine, the KSE Institute, and Rozkvit for their openness and valuable insights, which significantly contributed to the development of the analytical framework and deepened my understanding of urban resilience in the Ukrainian context.

LIST OF TABLES

Table 1. Distribution of respondents for interviews by areas

Table 2. Structure of interviews

Table 3. Elements of urban economic resilience

Table 4. Recommendations for all hromadas

Table 5. Recommendations for de-occupied hromadas

Table 6. Recommendations for hromadas affected by mass migration of IDPs

LIST OF FIGURES

Figure 1. Methodological frame of the study

TABLE OF CONTENTS

ACKNOWLEDGMENT	iii
LIST OF TABLES.....	iv
LIST OF FIGURES	iv
TABLE OF CONTENTS	v
INTRODUCTION	1
LITERATURE REVIEW	3
1. <i>Theoretical foundations of urban economic resilience</i>	<i>3</i>
2. <i>Overview of Relevant Legislative Frameworks for Economic Resilience.....</i>	<i>9</i>
3. <i>Ukrainian experience on urban resilience since the full-scale invasion</i>	<i>11</i>
4. <i>Case studies and international examples of developing urban economic resilience in small urban settlements</i>	<i>14</i>
ANALYTICAL FRAMEWORK.....	19
METHODOLOGICAL DESIGN OF THE STUDY.....	20
RESULTS	24
1. <i>Finding from interviews about hromadas</i>	<i>24</i>
2. <i>Findings from comparative analysis of urban economic resilience elements in the Drohobytska and Borodianska hromadas</i>	<i>28</i>
3. <i>Analysis of local budget dynamics as an indicator of economic resilience in Drohobytska and Borodianska hromadas</i>	<i>32</i>
4. <i>Findings and recommendations for legislation, national and local policies on urban economic resilience development</i>	<i>33</i>
5. <i>Adaptive Urban Economic Resilience.....</i>	<i>41</i>
CONCLUSIONS AND DISCUSSION	42
APPENDICES	47
REFERENCES.....	188

INTRODUCTION

Economic resilience in Ukrainian hromadas¹ emerges as a critical priority amid both global economic downturns and the specific challenges confronting Ukraine due to the full-scale invasion. Securing sustainable income and ensuring economic accessibility are paramount for urban recovery and the reintegration of residents, as these elements not only support immediate livelihoods but also foster long-term hromadas' participation in the recovery process.

The concept of resilience has gained significant traction across various academic disciplines, encompassing the humanities, natural sciences, and applied fields [75, 251]. In these disciplines, resilience is commonly understood as the capacity of systems, whether physical, social, or economic, to absorb shocks and endure adverse conditions. In the field of geography, and particularly in the discipline of urban studies, there has been a growing focus on the multidimensional nature of cities. This increased attention has been accompanied by a particular emphasis on the economic dimension. Studies by Simmie and Martin (2010) [74], Drobniak (2012) [1], and Pike et al. (2010) [2] underscore the role of economic factors such as adaptability, innovation capacity, and regional economic structures in shaping outcomes related to the long-term economic sustainability of places and the socio-economic well-being of their populations. In policy and development practices, frameworks such as UN-Habitat's City Resilience Profiling Tool [126] and the World Bank's economic resilience models [123] stress the importance of robust local economies in mitigating the effects of conflict, disasters, and global shocks. These frameworks provide practical foundations for understanding resilience at the local level. Building on this practical notion along with theoretical foundation, this thesis examines how hromadas in Ukraine can build resilience amid the prolonged challenges of war and systemic economic transformation.

Ukrainian hromadas, the basic units of local self-government, have been facing a dual challenge: coping with the immediate economic consequences of full-scale invasion and managing the long-term transition from a planned economy to a market-based one. The war has disrupted local supply chains, damaged infrastructure, and reduced fiscal capacity, while at the same time accelerating the need for adaptation, innovation, and economic decentralization. Despite these constraints, hromadas must secure livelihoods, attract investment, and ensure urban service delivery. Understanding how different types of hromadas, such as those de-occupied and those that received large flows of internally displaced persons (IDPs), build and sustain economic resilience is critical for shaping effective national recovery policies. Such policies are critical to ensuring that recovery efforts are equitable, contextually grounded, and equipped to address both short-term exigencies and underlying structural vulnerabilities.

¹ hereinafter means united territorial hromada, similar to municipality, the main level of administrative division in Ukraine; officially defined as residents who are united by permanent residence within the boundaries of a village, settlement, or city, who have common interests, and who independently resolve issues of local importance (Article 1 of the Law of Ukraine "On Local Self-Government in Ukraine")

The aim of the thesis is to identify the key components of economic resilience in different economic conditions and develop a strategic understanding of how to effectively build and sustain the economic resilience of hromadas experiencing the impacts of war.

This research will address the following questions:

- a. How can urban economic resilience be understood, assessed, and strengthened in Ukrainian hromadas affected by the ongoing war?
 - a. How is urban economic resilience defined in academic literature and international discourse?
 - ii. What core components and determinants of urban economic resilience are most applicable to the Ukrainian context?
 - iii. How have Ukrainian institutions assessed urban economic resilience since the full-scale invasion, and what are the key lessons learned?
 - b. How do national legislative and policy frameworks influence the development of urban economic resilience in war-affected Ukrainian hromadas?
 - i. In what ways do existing Ukrainian laws and policies support or hinder economic resilience in war-affected hromadas?
 - ii. What legislative and institutional adjustments could strengthen economic resilience at the hromada level?
 - c. What practical strategies can improve urban economic resilience in Ukrainian hromadas during ongoing war?
 - i. What key characteristics of economic resilience are evident in hromadas with different wartime experiences, such as Borodianska and Drohobyska (occupation in the Borodianska hromada and mass migration of IDPs in the Drohobyska hromada)?
 - ii. What context-specific actions can be taken by Ukrainian hromadas to build and sustain economic resilience under conditions of prolonged crisis?

This thesis employs an exploratory research design. Given the evolving nature of the conceptual framework of urban economic resilience, particularly within the ongoing wartime conditions in Ukrainian. While existing theoretical models offer a foundation for understanding resilience, they are not empirically grounded in the specific and continuously changing realities of Ukraine. Therefore, a flexible, exploratory approach is needed to generate context-specific insights.

The thesis begins with a literature review that explores key concepts and theoretical models of urban economic resilience, the legislative frameworks that shape economic capacities in Ukrainian hromadas as well as international case studies that provide cases of developing urban economic resilience. The next chapters present a comparative analysis of two case studies, namely Borodianska and Drohobyska hromadas. It is

based on interviews, public data, and existing strategic documents. The analysis identifies local drivers and barriers to urban economic resilience. Finally, the thesis concludes with discussion on the findings in light of national policy frameworks and international experience, while presenting practical recommendations for building and sustaining economic resilience in hromadas.

LITERATURE REVIEW

This chapter provides an overview of the theoretical foundations and academic discourses in the literature to the concepts of resilience, urban resilience, and urban economic resilience. It examines the key components and evolution of the concept in scientific works, particularly in the context of crisis adaptation. An analysis of the Ukrainian legislative framework is also provided, as it determines the possibilities for implementing elements of urban economic resilience at the local level. Particular attention is paid to international experience in developing economic resilience in small urban settlements, which allows for the identification of successful practical approaches relevant to the Ukrainian context.

1. Theoretical foundations of urban economic resilience

This section examines the theoretical foundations of resilience as a concept, with an emphasis on its urban and economic dimensions. The analysis begins with a general definition of resilience and traces its evolution to application in urban studies. It then explores the main characteristics of urban resilience and narrows the focus to economic resilience as a critical component of local capacity and ability to withstand and recover from shocks. Particular attention is given to the distinction between macroeconomic and microeconomic resilience and their determinants, as well as key theoretical models, including the adaptive cycle, concepts of adaptability and disaster risk reduction. This framework provides an analytical basis for assessing the economic resilience of Ukrainian hromadas in the context of war.

Resilience concept. The word resilience originates from the Latin *resilio*, *resilire*, *resilio*, meaning “to leap or spring back”, “rebound”, “recoil”, “shrink (back again)” [76]. In academic discourse, the concept of urban resilience derives from the general notion of resilience, which was initially borrowed from material resilience, where it describes the ability of a material to fold and bend without breaking, only to come back to its initial shape [82, 84]. The term is also widely used in psychology and ecology, and subsequently urban planners have applied the concept of resilience to the city, interpreting it as the ability of urban systems to absorb, adapt to, and recover from various shocks and stresses.

The literature offers a wide range of definitions for both resilience and urban resilience. These concepts are described across numerous scholarly works, including

the article *Urban Resilience: Definitions, Understanding And Conceptualisation* [83]. The definitions can be grouped into the following approaches:

- a. Persistence (ability to maintain the status quo);
- b. Transition (ability to adapt);
- c. Transformation (the ability to change to move to the desired state) [83, 5].

Urban resilience concept. Urban resilience is not a one-dimensional attribute. Rather, it encompasses an array of potential shocks and stresses that cities might encounter. These include, but are not limited to:

- a. Demographic Shocks
- b. Informational and Media Threats
- c. Financial and Economic Disruptions
- d. Industrial, Administrative, and Political Challenges
- e. Communicational and Juridical Pressures
- f. Natural and Ecological Events
- g. Other Social and Cultural Stressors [82, 84].

Considering the characteristics of the urban resilience, we identified the following:

- a. The strength to withstand shocks without losing functionality or robustness.
- b. How quickly a city can react to disturbances or Response Time.
- c. The presence of reserves and resources that can be deployed when needed or Redundancy.
- d. The ability of the system to incorporate lessons from past experiences to improve future responses or Learning Capacity [82, 87].

Four interrelated themes shape urban resilience. The first element is metabolic flows, i.e. chains of the production, supply and consumption that move resources and ensure economic activity. The second component is social dynamics. It highlights how the social and demographic characteristics of a city influence its ability to adapt. Organisations and information exchange systems are the third component. They coordinate decision-making and stimulate innovation through easier access to data and integration into governance networks. Built-up areas form the physical basis of urban systems. It influences mobility and functionality and includes spatial organisation and infrastructure [1, 15].

In the chapter *Southern Small City Resilience* [71, 6] defines economic resilience as a local economy's ability to absorb and respond to disruptions, whether caused by industrial decline, broader economic crises or external shocks. The authors argue that economically resilient communities are characterised by their ability to adapt to

changing circumstances, restructure key sectors, and promote sustainable growth by creating high-wage jobs and long-term wealth.

Urban resilience refers to a city's capacities to absorb, adapt, and recover from shocks while maintaining its activities. According to UN-Habitat's City Resilience Profiling Tool, significant aspects include economic stability and diversity, market efficiency, and strong basic infrastructure such as energy, water, and telecommunications. Resilient cities also provide safe supply chains, efficient transportation, and responsive public services. Strong urban governance and municipal finance, together with inclusive policies addressing social protection, gender equality, and human rights, improve a city's ability to endure and recover from crises [126, 36-43].

Macro and microeconomic resilience. According to a World Bank study, economic resilience can be divided into macroeconomic and microeconomic resilience [123]. Macroeconomic resilience includes two components: immediate resilience, i.e. the ability to limit the magnitude of the immediate loss of income for a given amount of asset losses; and dynamic resilience, i.e. the ability to reconstruct and recover quickly. Macroeconomic resilience is determined by the direct dependence of capital losses (e.g., destruction, liquidation of businesses, etc.) and the inverse dependence of aggregate consumer losses (e.g., vulnerability of the population to the effects of hostilities).

Macroeconomic resilience depends on:

- a. The ability to raise funds for the reconstruction and recovery of businesses and marginal productivity of capital (in other words, the efficient use of funds raised).
- b. The duration of the recovery in years, which depends on the ability of the economy to mobilise financial and technical resources for recovery.
- c. Ripple effects, which increase (or decrease) immediate production losses, depending on the idle resources available in the economy, the redundancy of infrastructure and other networks, and the ability of firms to cope with shocks [123, 4-21].

In turn, microeconomic resilience is determined by the direct dependence of aggregate consumer losses (e.g., population vulnerability) and the inverse dependence of household living standards. Microeconomic resilience is the ability of the economy and society to minimise losses in household living standards for a given level of consumption losses.

Microeconomic resilience depends on:

- a. income level in the country (ability to buy imported goods)
- b. level of inequality (if the population has a high level of poor people, in case of significant economic losses, society will spend more resources to restore the

basic standard of living, and, accordingly, will have fewer resources to restore the overall level: e.g. spending on bread instead of balanced food)

- c. The 'poverty shift' of disasters, i.e. the relative vulnerability of the poor residents, compared to the share of assets owned by the poor (e.g. richer people who own housing in Kyiv have moved abroad and rent it out to poorer people who stay in Kyiv and rent housing, bearing the risks of war).
- d. heterogeneity of direct losses among households, which depends on the hazard (east-west) and on the diversification of the economic system (e.g., if households have several sources of income, the probability that losses will be distributed among more households is higher). Closure of a business that was the main employer in the city and provided most of the jobs.
- e. The ability of households to smooth income shocks over time through insurance, savings and borrowing.
- f. The maximum loss of welfare that a household can experience is related to the provision of basic services to the poorest segments of the population (overloaded ambulance services, which prevents the poorest segments of the population from receiving timely medical care in the event of an attack).
- g. The amount of risk sharing in the economy, which depends on the social protection system and the availability of insurance [123, 30-33].

Urban resilience concepts. In the article *The Economic Resilience of Regions: Towards an Evolutionary Approach* distinguishes between "engineering resilience," where the system returns to its old state, and an evolutionary (adaptive) view, which sees resilience as the capacity to reorganize and evolve into new forms in response to shocks [74, 28]. Authors draw on adaptive cycle theory to interpret how local economies evolve and how their resilience changes, outlining a four-phases —reorganization, exploitation, conservation, and release.

1. Reorganization (Emergence of new industries, technologies, or institutions. High potential, low connectedness, high capacity for experimentation.)
2. Exploitation (Rapid growth of new sectors of the economy that accumulate resources in a stable environment. The economy is becoming more internally connected.)
3. Conservation (Established, stable sectors of the economy dominate. High internal connectivity leads to reduced adaptability).
4. Release (The system experiences a shock or collapse in a key sector. Resources are freed up, potentially enabling a new stage of reorganisation) [74, 34].

This cycle can repeat over decades. Crucially, resilience changes throughout the cycle: it tends to be highest during phases of creative, flexible response (e.g.,

reorganization) and lowest in phases of rigid conservation [74, 34-35]. This four-phase cycle offers a useful descriptive framework for understanding when and how regions are most or least resilient. Authors also emphasise that resilience is not constant; it can change as the structure of a region becomes more or less inflexible over time [74, 42-43]. Overall, the economic resilience of regions depends on the ability to innovate, expand economic activities and adapt to change. Instead, municipalities that rely mainly on external investment and do not build internal capacity become less resilient to global change.

In considering urban resilience, it's important to distinguish between **adaptation and adaptability** [2]. Adaptation is defined as the relatively short-term, often path-dependent response of closely interconnected agents to external shocks. Adaptability, on the other hand, refers to the long-term ability of loosely connected agents to generate, explore and switch to new development trajectories. In the context of urban resilience, this distinction is very important, because when old established methods do not work, adaptation may not be enough to respond to significant changes, and then adaptability as a flexible skill of cities can solve the problem in the long run. The authors also developed an analytical model based on the interdependence of agents, mechanisms and spaces, which is key to understanding regional economic resilience. According to the model, businesses, government agencies, and NGOs (as agents) actively shape the response to shocks through innovation, learning, and networking (as mechanisms). The inclusion of spaces in the model helps to take into account the characteristics of territories and networks, which forms a comprehensive understanding of resilience [2, 4-6].

Describing economic resilience, one of its key elements is **adaptive capacity**. Adaptive capacity is the ability of a city or urban system to respond to and recover from shocks by reorganizing and transforming in the face of changing conditions. It is a critical component of urban economic resilience. Adaptive capacity allows us to absorb, adapt to, and recover from disruptions such as economic or other shocks. Three key factors contribute to building adaptive capacity: (1) institutional memory (the ability to learn from previous experiences of shocks, improving the quality of response each time), (2) innovative learning (the ability of cities to create innovative solutions to adapt to new circumstances), and (3) connectedness (the importance of strong networks, both within and beyond city boundaries, for sharing knowledge, resources and strategies during crises) [84, 5].

Considering economic resilience, **disaster risk reduction (DRR)** is a key element of it. As outlined in the *How To Make Cities More Resilient Handbook*, DRR is a proactive approach to minimising the impact of natural and human-induced hazards through strategy, planning and prepared response. Implementation of DRR includes several key stages, including identifying hazards, conducting vulnerability assessments, and

implementing both structural and non-structural measures to increase the resilience of cities to disasters [127, 14].

DRR could be ensured by local authorities through a five-phase strategic planning process. The first stage is 'organising and preparing', in which local governments establish institutional frameworks, raise public awareness and bring together key stakeholders to form cross-sectoral partnerships. For the second phase 'diagnosis and assessment', local governments should ensure comprehensive risk assessments to collect data and map hazards and vulnerabilities. In the third phase 'developing a safe and resilient city action plan' the city should define a clear vision, set strategic objectives, and outline targeted programs and projects. The fourth phase is implementation, which involves mobilising resources, assigning responsibilities and implementing the action plan with broad community participation. Finally, the fifth phase ensures ongoing evaluation and monitoring of progress and updates of the plan according to the monitoring results [127, 88].

According to the literature, the resilience should be seen as a process that includes vulnerability, resistance, robustness and recoverability, rather than a static characteristic and identified the determinants of **urban economic resilience**:

1. Economic Structure: Factors such as industrial diversity, modularity (the separability of economic functions), redundancy, and the balance between specialization and diversification affect how shocks are absorbed.
2. Institutional and Governance Factors: Local leadership, supportive policies, and effective financial arrangements are critical.
3. Interconnectedness and External Linkages: A region's relationship with broader national and global systems also plays a role in its resilience trajectory [85, 17,30].

Resilience development can be a key reason why different cities develop unevenly: cities that are better able to adapt to sudden changes can offer more stable conditions to their populations, which can lead people from surrounding cities to move to such cities, making the situation worse for non-resilient cities, which exacerbates differences in the long run. In formal terms, it is the capacity and related capabilities of urban settlements to plan for, anticipate negative shocks (including long-term stresses) to their economies, reallocate and mobilize resources to withstand those shocks, recover from them, and rebuild to at least pre-crisis levels, while placing their economies on a path to sustainable growth and strengthening capacity for future shocks [85, 29-32].

The United Nations Office for Disaster Risk Reduction identifies '**Ten Essential Principles**' that are designed to help local governments strengthen their resilience strategies. The first principle is a strong institutional and administrative capacity to ensure coordinated action by stakeholders. The second principle is about creating

dedicated budgets and incentives for the public and private sectors to invest in risk reduction. The third principle emphasises the importance of up-to-date risk assessments for different types of hazards, which form the basis for urban planning and decision-making. The fourth focuses on protecting and upgrading critical infrastructure to withstand threats, while the fifth prioritises the safety and continuity of vital facilities such as schools and hospitals. The sixth principle calls for enforcing risk-sensitive building codes and rational land use planning to protect vulnerable areas. The seventh emphasises the need for comprehensive training, education and public awareness programmes to empower communities. The eighth principle emphasises the protection and restoration of natural ecosystems, which serve as important buffers against disasters. The ninth principle calls for the establishment of effective early warning systems and disaster response capacities. Finally, the tenth principle ensures that recovery and reconstruction after disasters should be participatory, putting the needs of the affected population at the centre of the process to rebuild a more resilient and sustainable urban environment [127, 32].

An analysis of theoretical approaches allows us to identify five key components of urban economic resilience that are most frequently mentioned in theoretical studies and are relevant and comprehensive for assessing Ukrainian hromadas in wartime.

Macroeconomic resilience reflects the overall financial capacity of a hromada — its ability to generate its own income, invest, and effectively use external resources. Microeconomic resilience is to measure the population's well-being, vulnerability to poverty, and the availability of tools to mitigate economic losses. Preparedness and disaster risk reduction encompass the hromada's resources and strategic vision for risk mitigation. Response capacity determines the speed of hromada action during a shock, from access to resources to rapid infrastructure restoration. Adaptability and transformative capacity describe the flexibility of a hromada to change economic priorities, development models, and forms of cooperation with business.

Detailed indicators corresponding to each component are presented in Appendix 1. These indicators serve as the foundation for the comparative analysis of the hromadas.

2. Overview of Relevant Legislative Frameworks for Economic Resilience

Ukrainian legislation does not explicitly regulate urban economic resilience, but if we examine acts relating to elements of urban economic resilience, we can identify multi-level regulation of the powers and opportunities of hromadas in this area. Legislation in the field of urban economic resilience in Ukraine has been shaped by the decentralisation reform launched in 2014, the recovery policy following the full-scale invasion, and investment legislation. A detailed analysis of the laws and regulations that address the following aspects is presented in Appendix 2.

One of the key documents in the field of urban resilience is the Law of Ukraine 'On Local Self-Government' (No. 280/97-VR) [129], which defines the powers of local

authorities and their executive bodies in various policy areas. Among other things, it gives local authorities the right to regulate local taxes and fees, manage municipal property, support entrepreneurship, organise international cooperation and approve urban planning documents. These provisions are supplemented by the Land Code of Ukraine (2768-III) [130], which gives local authorities the right to dispose of land plots and change their purpose, which is crucial for investment planning and regeneration.

The Law of Ukraine ‘On the Principles of State Regional Policy’ (No. 156-VIII) [131], which establishes strategic directions for territorial development at all levels. The law enshrines the principles of subsidiarity and parity, introduces the concepts of ‘sustainable development territories’ and ‘recovery territories’ and defines in detail the directions of state policy, in particular regarding the reduction of regional disparities and the recovery of affected territories. However, economic resilience in this law is largely limited to short-term recovery capacity and does not cover long-term changes or adaptation processes.

These provisions are specified in the updated State Regional Development Strategy for 2021–2027 [25], which identifies competitiveness and economic diversification of regions as priority objectives. The document highlights the threat of tax revenue losses, particularly personal income tax, due to the destruction of businesses and legislative changes, as well as the need to integrate internally displaced persons into the local economy as a factor of resilience.

When examining resilience as a public policy, it is important to highlight the Concept of the National Resilience System (2021-2025) [90]. It is significant because it defines resilience as the ability to maintain the normal functioning of the state and society before, during and after crises. The concept is comprehensive and covers various areas of resilience, including economic ones. The concept builds resilience on inter-sectoral cooperation, risk assessment and the implementation of forecasting and response procedures. However, despite the concept's alignment with international approaches, it does not provide specific procedures for building and monitoring resilience at the local level.

The Law of Ukraine “On Investment Activity” (1560-XII) [132] and the Law “On State Support for Investment Projects with Significant Investments” (116-IX) [133] are the main laws regulating investment activity at the local level. Among other things, the legislation sets out legal frameworks for stimulating local investment, such as tax incentives, access to land resources and co-financing of infrastructure projects. Although hromadas have the right to grant investors preferential rights to lease or purchase real estate at the municipal level, these resources are generally underutilised.

The Law “On the Development and State Support of Small and Medium-Sized Enterprises” (4618-VI) [134] defines the participation of local authorities in small-

medium enterprise (SME) support policies through the creation of microfinance programmes, training, business incubators and advisory centres. But in reality, the hromadas mostly do not have enough resources to develop such opportunities.

Special attention should be paid to government resolutions aimed at implementing recovery policies. Resolution on the implementation of a pilot project to restore settlements affected by the armed aggression of the Russian Federation [26] launched a pilot recovery programme for hromadas such as Borodianska hromada, providing for the application of the principle of 'building back better' and simplifying procedures. However, its implementation has revealed problems of excessive centralisation, weak residents participation in planning and a lack of criteria for setting priorities. Similar challenges are noted in Resolution No. 823 [27], which provides for recovery funding without clear quality standards or mechanisms to ensure that local needs are taken into account.

The Ukrainian legislative framework, thus, creates formal preconditions for economic resilience at the local level. It covers a wide range of instruments, from tax and land powers to strategic planning, business support and investment promotion. Only for a small part of the powers described does the state provide real mechanisms for implementation, often shifting responsibilities to local authorities. At the same time, hromadas currently lack the resources to implement real initiatives, for various reasons, ranging from changes in tax legislation that have reduced their available revenues to the closure and destruction of businesses due to the war.

Based on an analysis of the legislative framework, two additional components were identified that are important for assessing the economic resilience of hromadas. The first is the effectiveness of local government in exercising its powers, which includes the existence of economic programs, transparency in resource management, and the ability to initiate partnerships. The second is investment capacity and project readiness, which reflects the quality of infrastructure project preparation, the functioning of institutions for attracting investment, and experience in implementing donor initiatives.

3. Ukrainian experience on urban resilience since the full-scale invasion

In Ukraine, there is a high demand for research on urban resilience, as evidenced by large-scale and multifaceted studies conducted by various institutions. This part of the thesis analyzes three Ukrainian studies on urban resilience, drawing on insights from semi-structured interviews to incorporate their perspectives and apply the conclusions of the studies. The interview questions are provided in Appendix 3, and the insights from responses are presented in Appendix 4.

KSE Institute research on urban resilience. An interview was first conducted with a representative from the KSE Institute involved in research on institutional resilience in Ukrainian hromadas since the start of the full-scale invasion. The resilience in the

research was characterised by 3 elements (1) preparedness, (2) robustness, (3) adaptability. The first important finding of the study is that hromadas are not very prepared. Despite this, the average level of robustness (the ability to continue basic functions during a shock) was high. Adaptability — that is, the ability to adapt to change and organize new processes during crises — also proved to be quite strong. In other words, despite their lack of preparedness, Ukrainian hromadas demonstrate resilience thanks to their high level of robustness and adaptability.

According to the study, decentralization and cooperation with local stakeholders played a key role in the resilience of Ukrainian hromadas. The experience of decentralization (the 2015–2020 reform) helped hromadas develop basic independent decision-making skills. Thus, the preparedness of hromadas was evident not so much in hromada resources as in the skills of independence and coordination that were acquired as a result of the decentralization reform.

Another important finding was that the biggest predictors of hromada resilience at the start of the full-scale invasion were financial autonomy, experience working with local actors, and readiness to bring in outside resources. These factors set the stage for quickly mobilizing resources and keeping basic hromada functions going even under a lot of outside pressure. Financial autonomy allowed for quick decisions on how to reallocate funds without depending on government transfers. Having experience working with businesses, hromada organizations, and other local stakeholders helped bring in people and resources when things got tough. At the same time, openness to interaction with external donors and international funds allowed hromadas to compensate for the lack of their own reserves and support the process of adaptation to new conditions.

An equally important observation from the research findings was that local resilience is dynamic. For example, resilience increased steadily until October 2022, but began to decline slightly in 2024. Thus, we see that resilience is not a static point that a community reaches, but a characteristic at a point in time that can change, including decline if not maintained.

Rozkvit research on urban resilience. In the study, urban resilience was defined as “the ability of a city to respond in the moment and be adaptive.” The emphasis was not only on reactive actions, but also on the need to prepare for possible challenges in the future, despite the limited ability to predict them accurately.

The Rozkvit team adapted UN-Habitat's international experience to Ukrainian realities and the Urban Resilience Framework was developed. It included three main components: (1) Strategic principles (long-term vectors of resilience for cities), (2) Operational objectives (practical tasks for achieving the principles), (3) Projects (specific actions or measures with a defined start and end date and measurable results). A key stage of the study was the analysis of hromada needs based on the following

parameters: critical and social infrastructure, municipal capacity, hromada needs, and emergency response practices.

The study identified several significant challenges for building urban resilience in Ukraine:

1. Even neighbouring cities demonstrate significantly different strategies for adaptation and response to crisis situations.
2. “Departments often do not coordinate their actions with each other”, which complicates the formation of coherent strategies.
3. The outdated master plans (mostly 1970s and 1980s) creates legislative and practical barriers to business development and investments attraction.
4. Hromadas often expect external aid and do not actively seek funding or development initiatives on their own.
5. Inclusive planning fosters resilience, but in wartime it becomes a challenge, as many strategic issues cannot be made public.
6. An inconsistent urban planning documents system creates confusion for local authorities with the priority of actions and documents.

Pan for Ukraine research on urban resilience. The interview was conducted with an architect and urban planner, lecturer and researcher at the Technical University of Kaiserslautern (member of the PanforUkraine coalition). The work of researchers at the Technical University of Kaiserslautern was focused primarily on the infrastructure resilience of cities, viewing it through the lens of risk minimization and the adaptation of the urban environment to potential threats. Urban resilience was understood not as a static characteristic of a town, but through its ability to overcome certain risks: “the research focused on identifying risks to towns and hromadas and building further solutions to overcome them.” Thus, resilience was interpreted as minimizing vulnerabilities and proactively preparing for potential threats. The research methodology was based on assessing physical, social, and spatial vulnerabilities (e.g., old residential areas, limited access to health and social services, location of critical infrastructure) and then developing recommendations to minimize them.

Based on the interview, the main challenges and growth opportunities for hromadas were identified in the context of building resilience. These include:

1. Departments work exclusively in their own areas, but real projects require a comprehensive vision and the involvement of various specialists. The lack of communication often creates additional problems and slows down projects.
2. Hromadas respond quite well to problems, but there is little room for proactive planning and visioning.

3. Hromadas lack quality factual data on infrastructure, medical facilities, and emergency services, making proactive planning almost impossible.

4. The long-term integration of IDPs into hromada life should become a full-fledged policy direction.

5. Infrastructure and housing reconstruction should not simply restore things to how they were, but should be based on data about the current demographic situation and economic model.

6. Attracting investment is possible when there is a clear vision, well-calculated projects and visualisation, and hromadas should direct resources towards this.

An analysis of interviews with Ukrainian researchers on urban resilience has identified four key elements that best explain the peculiarities of economic resilience in hromadas after a full-scale invasion, taking into account their path dependence and the specifics of Ukrainian context. These are (1) institutional capacity, (2) spatial planning, (3) interaction with external actors, and the (4) level of public participation. Institutional capacity describes the stability of the hromada's administrative structure, the existence of responsible departments, and the consistency of learning processes and interaction with citizens. Spatial planning includes the updating of general and integrated development plans, the use of digital tools, and the consideration of risks in construction. Interaction with external actors reflects the hromada's ability to attract international assistance and integrate donor projects into its own strategy. Finally, the level of public participation characterizes the institutionalization of participation, the regularity and substance of consultations, and the inclusiveness of vulnerable groups. These elements are critical for adapting the overall framework of urban economic resilience to Ukrainian conditions and are used as components of an analytical tool in the comparative analysis of hromadas.

4. Case studies and international examples of developing urban economic resilience in small urban settlements

International experience of similar conditions and goals can provide Ukrainian communities with a broader vision of tools that work to build economic resilience. Therefore, this section of the study analyses international case studies of cities that have experienced war and recovery, as well as the experience of small towns in building economic resilience.

The *How to Make Cities More Resilient Handbook* provides several concrete examples that are highly relevant to enhancing economic resilience in urban settings. For instance, the case of Quezon City in the Philippines illustrates how institutionalizing disaster risk reduction (DRR) as a budgetary priority can attract investments even in the wake of severe typhoons, thereby stabilizing the local economy [127, 97].

According to Southern Small City Resilience cases [71], the small cities in the US share similar tactics for maintaining economic resilience:

1. Cities are focusing on diversifying their economies by strengthening supply chains, attracting new businesses with government support, and promoting entrepreneurship through accelerators, technical assistance and start-up financing.
2. Cities are investing in long-term infrastructure development. They are investing in industrial zones, commercial space and high-speed internet, as well as public amenities such as healthcare, parks and retail. This helps attract businesses and retain talented professionals.
3. Investing in human capital by strengthening cooperation between employers and educational institutions is also key. This helps businesses attract talented and skilled people and enables universities to adapt their work to today's challenges.
4. Small towns did not reject their dependence on larger economic centres, but proactively established cooperation with them, agreed on visions, took into account the positions of state authorities and formed interregional initiatives to become part of a broader economic ecosystem.
5. Local leaders have become the mainstay of small town development. Entrepreneurs, start-up founders and veterans who have taken on the role of visionaries have brought communities together and promoted entrepreneurship and innovation.
6. Compactness became the basis for the development of social capital, as it allowed for the formation of close personal ties and the involvement of residents in initiatives [71, 13-16].

Gainesville and Jefferson, GA, are small cities located in northeast Georgia, and have successfully taken advantage of its geographic location close to Atlanta. Their experience shows how to develop economic resilience close to the big city and not to become a bedroom community. Their economic indicators show both income and population growth that are much higher than similar cities in the region. These results were achieved through a number of important actions. First, the cities have taken advantage of the existing infrastructure of neighboring larger cities, such as the airport, as well as the steady flow of workers that is regularly available in larger cities. Also, the cities are located near two major automakers, which makes them attractive for automotive-related industries due to lower land costs, living expenses, etc [71, 25-29].

These cities invested in building business-needed infrastructure. Namely, they built convenient highways directly to enterprises, created industrial parks near highways, and built a multi-circuit water reservoir that provides cities with an adequate supply of water for industry [71, 25-29].

Economic resilience was formed from consistent actions over a long period of time based on (1) strengthening its natural advantages (location), (2) developing human resources, and (3) establishing cooperation between the state, community, and business. Long-term and consistent work helped attract not only businesses directly related to the automotive industry, but also businesses in the healthcare and other manufacturing sectors. Equally important factors were foreign investment and cooperation with the State Department, which facilitated such investment. Another important element was the consistent cooperation of the education sector with business, which helped businesses attract new skilled workers whose education is directly adapted to their needs [71, 25-29].

When considering the experience of different cities, it is also important to consider the experience of cities after the war, one such example is the city of Vukovar in Croatia. The city with a population of over 45 thousand inhabitants was a successful city in the south, but it was affected by the war in 1991 and was occupied and its buildings were destroyed by 90%. The city invested in reconstruction with state and international aid that exceeded several years of the city's budgets, but physical reconstruction did not lead to the return of people, so the city began to invest in economic recovery and resilience [110, 3-5].

Vukovar was designated as an area of special state attention, which included tax incentives to encourage investment. Post-war Vukovar invested in SMEs and start-ups, as several large enterprises that had supported the city in the pre-war period had shown their fragility due to the war events. The city launched an entrepreneurship development program in 2015, providing support from training to the creation of first jobs. This program has contributed to the creation of a diversified economy of small and medium-sized businesses. The city has not regained its pre-war population, and the employment-to-population ratio in Vukovar has remained below pre-war levels. However, there are local success stories - hundreds of small businesses have sprung up, and the unemployment rate is gradually decreasing. The lesson of Vukovar is that physical reconstruction and financing must be combined with long-term support for entrepreneurship, workforce skills, and inclusive governance to truly restore economic resilience. Post-war cities need to be "rebuilt better" economically, not just physically, to prevent out-migration and ensure that people return and thrive [110, 3-5].

An example of an initiative aimed at strengthening urban economic resilience is a digital tool developed by Israel-British startup Colu Technologies Ltd, which introduced a local digital currency. The main goal was to support local businesses and create the advantage, to incentivize the due tax payment, eco-consciousness and volunteering. The mechanism is that citizens can do some positive activity (like volunteering and explained earlier) or local shopping and to receive instead the digital bonuses that could be used only in local businesses. Pilot programs were implemented in Addis Ababa (Ethiopia), Belfast (the UK) and Tel Aviv-Yafo (Israel) [121, 154-156].

An analysis of international experience in developing urban economic resilience in the wake of shocks shows that economic resilience is not built solely through physical reconstruction, but also through support for entrepreneurship, human development, effective institutional coordination, and long-term strategic planning. Considering the lessons learned from cities such as Vukovar, Jefferson, Gainesville, and others, noticed the importance of investing in small and medium-sized enterprises, strengthening social capital, and adapting local policies to new challenges. Equally important is the integration of digital tools for hromada participation, the involvement of residents in the development of the local economy, and a focus on resilient inclusive recovery. This experience can serve as an example of successful economic recovery and resilience building for Ukrainian hromadas.

The first stage of the study helped to identify the key elements of economic resilience of urban hromadas in conditions of ongoing war. Based on an analysis of theoretical literature, international experience, the Ukrainian regulatory framework and practical experience of experts, eleven key elements of economic resilience of hromadas were identified. These elements provide a comprehensive overview of the macro and micro levels, the time phases of response to shocks, institutional effectiveness, as well as external interaction and resident participation. This approach made it possible not only to conceptualise the phenomenon of urban economic resilience, but also to lay the foundation for a practical comparative assessment of hromadas based on a systematic approach.

According to the analysis, these 11 elements comprehensively characterise the urban economic resilience of Ukrainian hromadas in the context of war:

Table 1. Elements of urban economic resilience			
Economy level	Stage of reaction	Legislative predictors	Predictors determining dynamics
Macroeconomic resilience	Preparedness and Disaster risk reduction	Effectiveness of local government	Institutional capacity
Macroeconomic resilience	Reactive capacity / ability to respond and minimise the impact of shocks	Investment capacity and project readiness	Spatial planning
	Adaptability and capacity for transformation		Interaction with external actors
			Level of public participation (inclusiveness)

Each of these elements characterises urban economic stability either directly or indirectly. Macro- and microeconomic stability allow economic stability to be measured at different levels, as macroeconomic indicators are influenced by overall indicators for the country, while microeconomic indicators of stability show the ability of local hromadas to respond to shocks.

Readiness, responsiveness and adaptability characterise economic stability over time, as readiness creates the conditions for a response (formed before the shock), reactive capacity assesses the short-term outlook and immediate response (formed at the moment of and immediately after the shock), while adaptability and capacity for change determine the long-term consequences of the shock, which influence preparedness for future events.

The effectiveness of local government in exercising its powers and the investment capacity of hromadas characterise the actual ability of local government to implement the components of urban economic resilience and allow for an assessment of elements not in general terms, but in accordance with the context and actual conditions of the hromada.

Aspects such as institutional capacity, spatial planning, interaction with external actors and the level of public participation do not directly determine urban economic resilience, but they become predictors of it in times of shock: for example, updated spatial planning helps to make faster and better decisions on land and territory issues, which speeds up the quality of the hromada's response to shocks and adaptation to them, while interaction with external actors allows for the rapid mobilisation of resources in times of shock. Together, these components comprehensively characterise the process of urban economic resilience in Ukrainian hromadas.

Analysing the case of the Borodianska hromada, prior to the full-scale invasion, it was most likely in the release stage (according to the evolutionary approach) — the loss of its main enterprise (the Borex factory), which effectively meant the collapse of the previous economic model, while the full-scale invasion and occupation exacerbated this state of destruction by destroying a significant amount of basic infrastructure. Based on the analysed data, the Borodianska hromada is in the early stages of reorganisation, when new initiatives are emerging, such as an industrial park, the development of agro-processing, and cooperation with international donors. This is a stage of high potential and low connectivity, which corresponds to the phase cycle.

In contrast, Drohobyska hromada demonstrates features of the exploitation phase, as the hromada has already moved from crisis to active growth, when new sectors begin to accumulate resources in a more stable environment. The Drohobyska hromada has successfully integrated IDPs and is stimulating the development of SMEs and the digital economy. The hromada uses institutional memory and operates in a relatively stable environment — its economy is becoming more integrated internally and externally.

Thus, the study demonstrates that economic resilience is not a stable state but a process that goes through successive phases of transformation, and that hromadas are at different stages depending on their war experience. The ability of a hromada to be proactive, innovate, build internal capacity and learn is critical to moving from 'release' to 'exploitation' and avoiding the stagnation phase of 'conservation' with lost adaptability. This is confirmed by the example of Drohobyska hromada, which demonstrates high adaptability, and Borodianska, a hromada trying to move out of the shock phase and into a new development model.

International cases show that resilience is not built solely through physical recovery but through the institutions' interplay, hromada's leadership, and long-term strategies. Rebuilding without economic revitalisation fails to retain people, according to Vukovar experience. Jefferson and Gainesville illustrate that empowering entrepreneurs and investing in education creates durable local economies. Quezon shows how institutionalising disaster risk reduction in budgets can anchor resilience, even amid repeated shocks. Meanwhile, smaller cities around the world heavily rely on social capital and intermunicipal cooperation—tools underutilised in Ukraine. The use of digital incentives in Tel Aviv or Belfast fosters inclusion, tax discipline, and local consumer ecosystems. These cases prove that physical assets are secondary to governance capacity, human capital, and participatory planning. Ukraine's challenge is to adapt these lessons by embedding strategic foresight, decentralised governance, and inclusive recovery in its hromadas.

Developing urban economic resilience should be viewed as a policy and institutional challenge, rather than a technological issue. It demands incorporating short-term shocks into long-term reforms. Not less important is to empower local actors with the authority, tools, and money to lead in unpredictable times. At its root, urban economic resilience is defined by more than just material repair and financial statistics. It is based on institutions' ability to learn, adapt, and collaborate, competent leadership capable of mobilising internal and external resources, and inclusive governance frameworks that assure resident engagement, particularly during times of uncertainty. True resilience occurs when local governments are both legally and practically empowered – with people, initiatives, and relationships that allow for continuity, creativity, and development in the face of an unforeseen event. As a result, urban economic resilience should be reframed not only as an academic or donor-driven idea, but also as a practical governance tool for Ukrainian municipalities navigating both the risks and possibilities of recovery.

ANALYTICAL FRAMEWORK

The urban economic resilience (as a key concept) is broken down into several analytical components based on the literature review and criteria for comparison of two hromadas are developed. The detailed table of criteria for each element are in Appendix 1 of the thesis. On the basis of theoretical foundations review the following main criteria

of urban economic resilience were selected: macro- and microeconomic resilience and its elements, preparedness to the risks and disaster risk reduction, capability to mitigate the risk after the shock, adaptability and ability to transform for improving after the shock. Based on legislation analysis the following urban economic resilience characteristics were developed: effectiveness of local government in exercising its powers and investment capacity and project readiness. Finally, based on the interview data with the Ukrainian researchers the following elements will finalise the comprehensive picture of economic resilience in small urban settlements: Institutional capacity, Spatial planning level, Interaction with external actors, Level of public participation (inclusiveness).

This study builds on the assumption that urban economic resilience is not a fixed condition of hromada but an evolving capacity. It's also proved by the literature review. It could be shaped by the interaction between local institutions, economic structure, and adaptive practices in response to shocks. Another assumption of the study is the concept of urban economic resilience, which is one of the elements of urban resilience and cannot exist in isolation from other processes in hromadas (demographic, social, and infrastructural changes).

It is also important to note that urban economic resilience is primarily an approach taken by municipal authorities (not primarily residents or local NGOs), as they have the most resources and powers to build resilience. Therefore, one of the main objectives is to develop recommendations for municipal managers, as they have the capacity to build hromadas' resilience at the strategic level while involving all the stakeholders.

This study is based on the assumption that communities with higher institutional capacity and a more diversified local economy have greater urban economic resilience. The study aims to understand the conditional pathways through which economic resilience manifests itself in Ukrainian communities with different military experiences.

The main assumption of the study is to analyse the experience of a de-occupied hromada, which is expected to perform worse given the numerous losses and require significantly more effort to overcome them. The analysis of the experience of a hromada that has undergone mass migration should show better indicators and prerequisites for economic resilience. IDPs for such a hromada can become a heavy burden if the hromada is unable to adapt to the number of IDPs.

METHODOLOGICAL DESIGN OF THE STUDY

This study uses primarily a qualitative approach within an exploratory design framework, as its aim is to investigate the concept of urban economic resilience in Ukrainian hromadas in the context of war. The phenomenon under study is closely linked to the context and is relatively under-researched in the Ukrainian context, and therefore cannot be fully predicted using pre-defined variables or statistical

generalisations. However, the study also applies the quantitative method where the comparison of economic and statistical data is available and applicable.

A separate element of the study is an analysis of the legislative framework for building urban economic resilience, without which it is impossible to analyse the real components of economic resilience in Ukrainian hromadas: according to Ukrainian law, local self-government bodies, which are the drivers and main implementers of the concept of urban economic resilience, can only act within the powers and in the manner specified by law. Accordingly, the analysis of legislation allows us to identify elements of the theoretical foundations of urban economic resilience that can actually be implemented at the local level, as well as to understand what may hinder the development of economic resilience.

The case study analysis, which was additionally conducted in this study to examine international practical experience in building urban resilience, is important for finding practical ways to implement the concept in municipalities, based on previous experience. Such analysis helps to identify traditional or, conversely, non-standard approaches to building resilience that have already been implemented by hromadas and have proven to be effective.

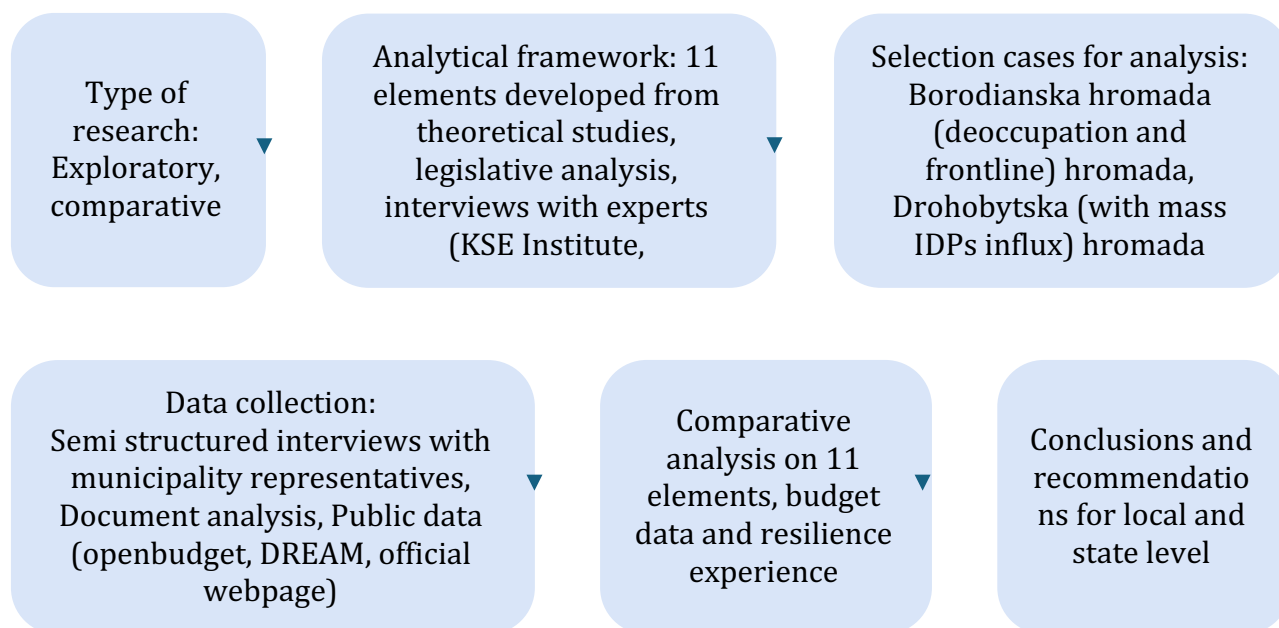
The study is based on comparative case study methodology, focusing on two types of hromadas: Borodianska hromada (de-occupied) and Drohobyt'ska hromada (hosting a large IDP population). This method allows for cross-case insight into how different structural conditions affect resilience-building pathways.

The primary method is semi-structured interviews conducted with stakeholders such as representatives of selected hromadas, civil society, and resilience researchers (UN-Habitat, KSE Institute, Rozkvit, PanforUkraine). In addition, the study includes document and economic data analysis (strategic plans, budgets and taxes, recovery roadmaps, legislative documents) and basic comparative analysis of socio-economic indicators for each hromada.

The advantages of the selected research methods are flexibility to explore emerging themes and local-specific practices, Qualitative in-depth data that reveals different actors perceive and respond to shocks. Comparative structure enhances the relevance of findings for wider policy development. Quantitative analysis of hromada economic indicators like budgets and taxes helps to supplement the insights gained from qualitative research and expand the results obtained.

The methodology of the study could be shown as follows:

Figure 1. Methodological frame of the study



However, the study is subject to several limitations. Firstly, it focuses exclusively on economic resilience as the key dimension of urban resilience, therefore excluding a detailed analysis of social, environmental, and other aspects of hromada resilience. Secondly, the analysis is limited to two hromadas (model examples): Borodianska, as an example of a de-occupied hromada, and Drohobytska, as a hromada that has experienced mass internal migration. Both hromadas are comparable in terms of size and economic conditions, as Drohobytska hromada is located near the region's economic center, Lviv, and Borodianska hromada is situated near Kyiv. Thirdly, a historical analysis is not conducted due to the uniqueness of the current Ukrainian conditions, as there are no similar wartime and economic conditions in the past. Finally, despite the existence of other hromadas that could be used for a comparative analysis, the thesis is focused solely on Borodianska and Drohobytska hromadas, which may affect the overall generalizability of the findings. Another limitation of the study is that it focuses on the level of hromadas rather than cities or regions, since according to the administrative division of Ukraine, hromadas are the basic unit of division, which is reflected in budget planning, strategy development, etc.

These indicators are evaluated primarily through qualitative assessment, though some are supported by descriptive quantitative data (e.g. revenue structure, project numbers).

For study two hromadas were selected for contrastive analysis:

1. Borodianska hromada, a de-occupied hromada with significant physical damage and reconstruction needs, is a small urban settlement (village hromada) near Kyiv as a large economic center.

2. Drohobytska hromada, a hromada with a large influx of IDPs and moderate structural stability, is a small urban settlement (small town hromada) near Lviv as a local economic center.

The hromadas were sampled by the criteria of size and location (small urban settlement that located close to regional economic center) ; relevance to resilience processes; diversity of wartime experiences (IDP influx or deoccupation); data availability; presence of documented economic strategies; willingness of local actors to participate in interviews.

Data collection procedures were conducted through interviews, document analysis and economic data. Interviews were conducted with representatives of local authorities, civil society, and recovery experts.

The interviews were received from several actors based on their experience in local life of resilience study:

Table 2. Distribution of respondents for interviews by areas		
Representatives of the hromadas for receiving specific data about each hromada and internal view on resilience process	Ukrainian civil society to receive the expert view on the resilience concept in Ukraine after full-scale invasion	City researcher from international organisation who worked with selected hromadas to receive the external expert view on resilience process in the selected hromadas
Borodianska hromada – Head of the Department of International Cooperation, Grant Work and Investments of the Borodianka Town Council	PanforUkraine researcher who researched resilience in Ukrainian hromadas from planning side	UN-Habitat researcher in Borodianska and Drohobytska hromadas
Drohobytska hromada – Director of the Municipal Enterprise ‘Drohobych City Institute’	KSE Institute researcher who researched institutional resilience in Ukraine since full scale invasion	
	Rozkvit researcher who created resilience strategy for several Ukrainian hromadas	

Table 3. Structure of interviews		
General part – to verify the literature findings	Specific part – to receive the hromada-related data	Specific part – to receive the resilience concept-related data
Same for all	For Representatives of the hromadas and City researchers	For Civil society and City researchers

Questionnaires for each respondent are included in the Appendix 3 to this study.

Document analysis includes public and media data, local strategies, recovery plans, legislative acts, and national policy documents on regional development. Economic data were sourced from hromada websites and public platforms (e.g. DREAM or openbudget).

Given the nature of the study, more attention is given to interviews and strategic documents, as they reveal the internal logic of resilience-building. Quantitative data serve to contextualize findings but are not the analytical focus.

RESULTS

This part of the study is the analysis of results of interviews with representatives of local authorities in the Drohobytska and Borodianska hromadas, as well as with a UN-Habitat researcher collaborating with the selected hromadas. The aim of this stage of the research was to gain a deeper understanding of the internal logic of management decisions, priorities, and vision on urban economic resilience used by hromadas.

Drohobytska and Borodianska hromadas are selected because of their different experiences of war. The former is a host for a large number of IDPs without significant physical destruction, and the latter suffered direct military aggression, large-scale destruction of infrastructure, and requires a long-term reconstruction process. This contrast allows for an analysis not only of the differences in the initial conditions, but also of the specific adaptation mechanisms, development approaches, and models of interaction with the population and external partners.

1. Finding from interviews about hromadas

The results of the interviews, as well as information from publicly accessible sites, allowed for a comprehensive comparison of the state and dynamics of urban economic resilience based on key categories identified in the theoretical section of the study.

Drohobytska hromada. Interviews with the director of the Drohobych City Institute indicate an approach to economic resilience that is strategic and adaptive. This approach is rooted in strong local self-governance, flexible management, and the effective mobilization of internal and external resources. While the hromada was spared significant physical damage during the war, it is now home to over 7,700 IDPs, accounting for 6.16% of the population. This demographic shift has helped stabilize the labor force and sustain demand for housing and services. In response, the hromada has transitioned from relying on large, single-profile enterprises that were described as having "successfully died" after the Soviet collapse, to prioritizing the development of SMEs, particularly in the digital economy. This strategic shift is evident in the revised

2030 development strategy, the implementation of a digital management platform, the preparation of a Comprehensive Spatial Development Plan, and the establishment of a local statistical database to fill gaps in national data. The core pillars of the hromada's resilience strategy are economic diversification, SME support, institutional strengthening, and social integration.

The hromada has implemented several housing projects, including prefabricated houses, the renovation of non-residential premises and the involvement of international technical assistance (IOM, KfW, Move Ukraine Foundation, etc.). The economic integration of IDPs is being carried out through employment programmes, microbusiness grants, retraining and local initiatives. The hromada organizes career fairs, develops systems for compensating companies for a portion of their employees' salary, and supports training initiatives with foreign donor funding. There are around 20,000 businesses in the hromada, and in 2023, there was a positive balance of new registrations (214 new ones vs 139 closed ones), indicating a thriving economic climate even under crisis conditions.

Among the local economic support tools, the 60/40 co-financing model is worth highlighting, whereby the hromada finances improvement projects on condition that an initiative group raises 40% of the funds. This programme is functioning successfully even under martial law. As the director emphasises, "Where people have invested money, it doesn't just end there. People control it, monitor it, and so on." Among the investment mechanisms, the hromada is working on the development of the industrial parks (legally registered but not yet implemented), created investment passports, and revolving funds for energy efficiency. It is also preparing to participate in large cross-border projects under the Interreg programme and the Danube Strategy, with budgets of over €1.5 million each.

Among the key principles underlying the hromada's economic resilience are systematic risk-informed planning, diversification and decentralisation of critical infrastructure, and social cohesion. An important lesson from the war was the realisation of the value of rapid adaptation: 'how quickly we can respond,' notes the interviewee. The hromada responded to the crisis by setting up coordination councils, hubs, mobilising international aid and adapting its budget policy.

Management flexibility, strategic vision, social integration and partnerships (in particular with universities, civil society organisations and international foundations) are the foundations of Drohobych's economic resilience in the context of the war. However, in the future, it is necessary to strengthen the development of institutional memory (documenting crisis decisions), revitalise the industrial park, formalise investment passports for business needs, and expand spatial planning to take into account demographic dynamics.

Borodianska hromada. Analysis shows that the economic resilience of the Borodianska hromada is being shaped by large-scale military destruction and demographic decline, but at the same time by efforts to strategically rebuild. After de-occupation, the hromada focused its efforts on restoring critical infrastructure, housing, and providing basic social services. This stage was necessary for the physical restoration of the area and the return of residents. The hromada is gradually moving from emergency response to planning for long-term resilience. Based on the work of the strategic committee and sectoral groups, Borodianska hromada has identified a medium-term economic development direction, which includes: the creation of an industrial park on the site of the former Borex machine-building plant, the modernisation of engineering infrastructure and the launch of mini-factories for the processing of agricultural products, the involvement of SMEs in international cooperation, the creation of a business support centre with educational and advisory functions; and the development of women's, craft, social and green entrepreneurship.

The hromada recognises the strategic need for a comprehensive spatial development plan that will enable the creation of an investment passport, effective land management and the planning of economic zones. At the same time, some of the land management documentation in the hromada's villages is outdated or missing. Another key vector is the development of agro-processing and food security. There are at least 14 agricultural enterprises of various forms (LLCs, farms, agricultural cooperatives) operating in the hromada, four of which are engaged in livestock farming, and there is also demand for the processing of vegetables, grain and milk. During the occupation, local production became a source of survival, so strengthening the local agro-economy is considered a priority for the hromada's security and economic resilience. There are approximately 2,630 business entities in the hromada (1,491 sole proprietors and 1,139 legal entities), of which about 65% are profitable. The share of small businesses is high, but institutional support for SMEs is still in its infancy. Most businesses are concentrated in trade, transport, food services, logistics, education and healthcare.

The hromada's budget has been in deficit since 2023 and will remain so in 2024. Despite revenue growth (by 53.6% in 2024), expenditures are growing faster, necessitating structural changes in tax policy and the search for new sources of revenue. At the same time, the hromada has no tax incentives or special business support schemes. With regard to IDP integration and social mobility, there are over 3,500 registered IDPs living in the hromada, a Coordination Council is in place, and compensation programmes for employers and grants for self-employment are being implemented. In 2024, eight people received state microgrants under the 'Own Business' programme.

Among the main obstacles to resilience, the hromada highlights: the lack of a spatial plan; the shortage of jobs; the migration of young people and skilled workers to Kyiv;

the subsidised budget and lack of funds for capital investment; and the fragmented nature of infrastructure restoration. However, the hromada actively participates in international initiatives, in particular cooperating with UNDP, UN-Habitat, NEFCO, KfW, UNICEF and a number of charitable organisations (Project Hope, Lithuanian MoE, SOS Charitable Foundation, etc.). In 2022–2025, more than 20 projects were implemented with donor support.

UN-Habitat researcher. The Urban Lab in Ukraine, a part of the UN-Habitat initiative, considers resilience as an element of hromada recovery. Resilience for this purpose includes the concepts of green recovery, inclusiveness, stakeholder engagement and openness. Urban resilience is defined as ‘the ability of a hromada to adapt to unpredictable circumstances, recover and develop in a sustainable manner.’ The methodology included assessing the vulnerability of sectors (infrastructure, economy, social services), taking public opinion into account through public hearings, and creating long-term plans focused on sustainable development, inclusiveness, and environmental friendliness.

According to the researcher, in the process of hromada engagement as an element of the resilience of the developed plans, particular attention should be paid to the involvement of vulnerable groups and residents of peripheral areas. The Drohobyska and Borodianska hromadas demonstrate significantly different starting conditions, challenges and approaches to building resilience.

In Drohobyska hromada, the main challenge was the mass influx of internally displaced persons without significant physical damage to infrastructure. Borodianska, on the other hand, suffered significant damage as a result of hostilities, which led to a focus on restoring basic infrastructure.

Drohobyska hromada is distinguished by a high level of internal capacity: the local government has an active, professional team that ensures effective coordination of planning and development processes. The hromada is proactive, actively working on strategic directions for the development of the city as an economic and educational centre of the region, and seeks to involve universities and develop innovative and cultural projects.

In contrast, Borodianska hromada has significant limitations in the capacity of local institutions. Cooperation with the hromada is less active, and the main focus has been on the physical restoration of the destroyed infrastructure. The development strategy is based on the restoration of agriculture, the development of ecotourism and logistics capabilities, given the geographical proximity to Kyiv and the availability of transport corridors.

In addition, the participation of residents in the planning process differed significantly: in Drohobyska hromada, the hromada was more active (although the participation of residents from the outskirts remained limited), while in Borodianska

hromada, citizen engagement was weaker and public hearings were attended mainly by officially invited persons.

Overall, Drohobyt'ska hromada demonstrates a high level of proactivity and long-term strategic thinking, while Borodianska hromada is at the stage of necessary basic recovery and capacity building for the transition to resilient development.

In summary, interviews with representatives from the Drohobyt'ska and Borodianska hromadas, as well as with a UN-Habitat expert, reveal how their contrasting wartime experiences shaped their economic resilience trajectories. The former hosted a significant number of IDPs, while the latter endured direct occupation and widespread destruction. Drohobyt'ska demonstrated robust institutional capacity by integrating IDPs and promoting long-term development through digitalization, supporting SMEs, employing innovative governance tools, and collaborating internationally. In contrast, Borodianska prioritized restoring basic services and formulating an economic vision centered on agro-processing, craft entrepreneurship, and logistics. These cases illustrate different stages of urban economic resilience. Drohobyt'ska is experiencing dynamic expansion, while Borodianska is in the early stages of recovery. This underscores the necessity of adaptive, context-sensitive strategies in post-invasion Ukraine.

2. Findings from comparative analysis of urban economic resilience elements in the Drohobyt'ska and Borodianska hromadas

As a result of theoretical analysis, analysis of legislation, and interviews with Ukrainian researchers on urban resilience in the context of full-scale invasion, 11 elements were identified that comprehensively characterize urban economic resilience in Ukrainian hromadas after full-scale invasion. These are described in detail in Appendix 1 and include: macro- and microeconomic factors, institutional capacity, spatial planning, adaptability, investment readiness, and the level of interaction with the hromada and external partners. Data on the Drohobyt'ska and Borodianska hromadas have been analyzed in detail for compliance with each of the 11 elements, which are broken down into indicators and data for analysis, as described in detail in Appendix 5. Below is brief summary of comparison for the each element:

From the macroeconomic perspective, the Drohobyt'ska hromada demonstrates a relatively balanced budget structure, with a high share of personal income tax, which indicates the vitality of the local economy. At the same time, despite a significant share of transfers, the Borodianska hromada effectively mobilizes funds through state recovery programs, which is critical in the context of post-occupation development. The difference in war experience affected the duration and character of recovery: the Drohobyt'ska hromada, which did not suffer destruction, adapted to the challenges of war through internal mobilization of resources and work with IDPs, while Borodianska

hromada, which suffered from occupation, focused on basic recovery and relies mainly on public funding.

From a microeconomic resilience point, the measures taken by the Drohobyska hromada to promote SME growth and proactive initiatives to integrate IDPs are leading to significant economic diversification and resilience to demographic and income shocks which is key for resilience. The Borodianska hromada, which has suffered infrastructure destruction and serious demographic losses, remains vulnerable to poverty and economic dependence from state aid to the residence (especially given the significant proportion of retired people). Strengthening local employment opportunities and encouraging entrepreneurship remain critical for its microeconomic recovery.

Disaster preparedness and risk reduction (DRR) is the third element of comparison. In terms of DRR, the Drohobyska hromada has advantages thanks to a more institutionalized crisis response and strategic forecasting system, including well-established business support structures (e.g. Office for business support). The Borodianska hromada, while rebuilding its basic capacity after the occupation, is showing gradual progress in risk preparedness but needs more systematic institutionalization of DRR functions to mitigate the impact of future shocks.

In terms of reactive capacity/ability to respond, the Drohobyska hromada demonstrated higher initial reactivity during the start of full-scale invasion, mobilising humanitarian aid and providing shelter and possibility to work. The hromada also responded quickly to offer businesses and the university relocation, which is important for the further development of the hromada's economy. The Borodianska hromada, hampered by the invasion (due to its geographical proximity to the invader in comparison to the Drohobych) and the magnitude of devastation, is responding slowly and relying heavily on governmental help for rebuilding the residential areas and business units.

Analyzing the adaptability and transformative capacity element, the Drohobyska hromada demonstrates adaptive governance and economic diversification through a transition to innovative economy, IT, and support for micro-enterprises. The Borodianska hromada is in the early stages of strategic transformation, aiming to become a logistics and agro-industrial center. Although both hromadas demonstrate adaptability, Drohobyska hromada is currently at a more advanced stage of the adaptive cycle, while Borodianska hromada is still in the strategic reorganization phase.

In terms of local self-government effectiveness, hromadas have functional structures for economic management. The Drohobyska hromada demonstrates programme coherence and strategic consistency in the use of its powers. The Borodianska hromada has made progress in institutional development after de-occupation, and systematic performance assessment is an area for improvement.

Improving communication and accountability mechanisms remains critical for both hromadas.

Considering the element of investment capacity and project preparedness, the Drohobyska hromada demonstrates a mature institutional infrastructure for investment management, backed by international experience in project implementation, the functioning of an investment passport, and cross-sectoral project teams that were formed even before the full-scale invasion. The Borodianska hromada has made progress in strategic planning and attracting investment in response to large-scale destruction. However it is still laying the foundations for long-term investment potential, including project documentation, investment projects, and integrated planning.

Institutional capacity is the eighth element for comparison. The Drohobyska hromada has departments and project teams in place to promote international collaboration, and the realisation of the hromada's economic potential. The Borodianska hromada is institutionally active. However it operates with more fragmented institutions and is still working to improve cross-sectoral cooperation. To increase resilience, departments and project teams must coordinate, ensure proper compensation, and provide constant professionalisation and development for their employees.

In terms of spatial planning for ensuring economic resilience, The Borodianska hromada is taking steps to bring its spatial planning in line with post-war strategic goals by starting to develop a Comprehensive Spatial Development Plan. The Drohobyska hromada has made progress in auditing, updating and digitizing spatial documents. Integrating and aligning spatial plans and documents with economic objectives through digital planning tools will benefit all hromadas.

In terms of interaction with external players, the Drohobyska hromada exemplifies a long-term and established approach to international collaboration based on formal agreements and long-standing relationships. The Borodianska hromada demonstrates growing external activity and has successfully mobilized a wide range of partners after de-occupation for recovery. However, there is still space for improvement in developing long-term international collaborations that include both physical healing and economic growth.

With regard to the last characteristic, namely public engagement and inclusiveness, the Drohobyska hromada supports an organized system of participation that includes participatory budgeting, e-petitions, and e-consultations. The Borodianska hromada encourages citizen participation through public hearings and advisory committees, but citizen involvement in the decision-making process (not just public reporting on results) remains an area for improvement. Institutionalizing inclusive participation methods remains a common goal for hromadas.

A comparative analysis of the urban economic resilience of Drohobyt'ska and Borodianska hromadas revealed significant differences in their development trajectories after the start of the full-scale invasion, due to the different war experience and size of each hromada. Drohobyt'ska hromada acted as a rear hromada, taking in a significant number of internally displaced persons (over 7,700 people, or 6.16% of the existing population), while Borodianska hromada experienced direct military aggression, including occupation and large-scale destruction (over 1,200 buildings destroyed). These initial conditions determined both the focus of priority management decisions and the models chosen to enhance economic resilience.

The Drohobyt'ska hromada demonstrated a high level of institutional maturity, adaptability, and strategic transformation. The hromada actively integrated IDPs into the local economy, which not only compensated for demographic losses but also revitalized small businesses and relatively stabilized the budget base. The hromada's response was not limited to short-term measures: the use of local powers was activated, a social support infrastructure was established, and energy efficiency, digital governance, and entrepreneurship development programs were launched. The hromada's development strategy for 2030, backed by cross-border cooperation programs, investment initiatives, and an integrated approach to planning, shows that the hromada is moving into the "exploitation" phase of the adaptive cycle theory—a phase of growth and consolidation of results.

In contrast, the Borodianska hromada is in a phase of "reorganization" after the shock. Despite massive losses, the hromada has managed to mobilize efforts to restore basic life functions, rebuild critical infrastructure, and develop strategic documents. The hromada's transition from response to strategic planning deserves special attention: the development of a Comprehensive Recovery Program, a Development Strategy until 2027, and the beginning of the formation of a comprehensive spatial development plan testify to the transition to a new model of economic functioning. At the heart of this model is the development of agro-processing, local logistics, small business recovery, and the attraction of international technical assistance. At the same time, the Borodianska hromada remains heavily dependent on external funding, which limits its ability to independently plan investments and diversify its revenues in the short term.

In summary, urban economic resilience in both hromadas is a dynamic process determined by the preconditions, scale, and duration of the shock, and the hromada's capacity to cope with its consequences. The experience of the Drohobyt'ska hromada demonstrates the effectiveness of local adaptation in response to demographic shocks, whereas Borodianska hromada emphasises the importance of restoring economic self-sufficiency as a prerequisite for transformation following large-scale destruction due to occupation. As a result, policies to strengthen urban economic resilience should consider the context of each hromada's war experience, such as the type of loss (demographic or physical), the level of prior institutional preparedness, and access to

resources, and rely on adaptable, context-sensitive approaches to recovery and development.

3. Analysis of local budget dynamics as an indicator of economic resilience in Drohobyska and Borodianska hromadas

To determine the level of financial capacity and autonomy of selected hromadas, an analysis of local budgets for 2021–2023 was conducted, covering the pre-war year (2021), the shock phase of full-scale invasion (2022) and a year of protracted war (2023). The analysis covered actual revenue, local taxes, transfers and capital expenditures as key characteristics of financial resilience of the budget. The data for the analysis is provided in Appendix 6.

The Drohobyska hromada demonstrated a low level of budget execution in 2021 - 22.8% of planned revenues (UAH 184.6 million out of over UAH 810 million). However, in 2022, the hromada fully restored its revenues and also exceeded the planned figures (100.1%), reaching actual revenues of over UAH 1.14 billion. In 2023, the trend continued: revenues reached UAH 1.21 billion against a plan of UAH 1.2 billion (100.2%).

Personal income tax played a key role, increasing from 58.9 million UAH in 2021 to 541.1 million UAH in 2023. This is explained by business relocation, IDP registration, military payments, and strategic support for entrepreneurship. Local taxes also increased (from 34 to 222 million UAH) and the single tax (from 21.9 to 116.3 million UAH), while capital expenditures tripled — from 99.8 to 334.9 million UAH. This demonstrates the hromada's ability to invest not only in adaptation but also in development.

Borodianska hromada, which was located in the frontline, had fundamentally more difficult starting conditions. In 2021, budget execution was 23.2%. In 2022, the hromada almost achieved its targets (97.2%) thanks to state transfers for basic recovery. However, in 2023, there was a new drop to 28.2%. This reflects the difficulties in restoring the tax base and returning the working-age population.

Personal income tax fell fourfold (from 70 to 17.2 million UAH), local taxes remained at pre-war levels (13 million UAH), as did the single tax (6.25 million UAH). Capital expenditures remained at UAH 34.9 million in 2022–2023, 10 times less than in Drohobyska. This indicates not only limited project capacity but also the institutional consequences of the deep shock suffered by the hromada.

A comparative analysis provides that Drohobyska hromada demonstrates adaptive and transformative resilience as a rear community. It has successfully expanded its economic base through effective governance, integration of IDPs and support for entrepreneurship. In contrast, Borodianska hromada, despite receiving external assistance, remains in the recovery phase. In summary, these findings highlight the importance of providing long-term support and taking the local context into account

such as the direct impact of combat operations and human capital loss while developing recommendations for building economic resilience as a basis for adaptive fiscal planning.

4. Findings and recommendations for legislation, national and local policies on urban economic resilience development

The national and local governments in Ukraine are currently facing an important challenge in conceptualizing and fostering urban economic resilience in the context of a long-term crisis. This section provides recommendations on patterns that influence the formation of resilience, on the regularities and consequences of various policies on the formation of urban economic resilience. Building on positive and negative practices, and taking into account international experience, practical recommendations have been developed for policies at the national and local levels that hromadas can implement depending on their war experience.

The overall findings of the study point to a deeper systemic problem — growing inequality between hromadas in the western part of Ukraine, particularly those such as the Drohobyska hromada, and hromadas in the north, east and south Ukraine. Western hromadas have better access to human capital, donor resources and educational infrastructure, which allows them to recover more quickly, while other hromadas remain more vulnerable. At the national level, it is important to communicate such inequalities and create additional opportunities for more vulnerable hromadas and to foster cooperation between more vulnerable hromadas for a joint response to challenges.

The practice of mass creation of industrial parks, which is actively promoted as a tool for economic recovery of hromadas, deserves special attention. On the one hand, this has advantages: Ukrainian legislation provides incentives for park residents, state support for infrastructure, and institutional assistance, which makes this tool attractive to investors and local authorities. However, in the absence of strategic planning, industrial parks may reproduce the outdated model of ‘monoproduction,’ especially if one large investor becomes the key resident. This reduces the flexibility of the local economy and makes the hromada vulnerable to external shocks. In military conditions, such facilities can also become targets for shelling, especially without revocable energy supply or protection. In addition, the creation of industrial parks requires significant investments, which may not pay off without a prior assessment of the needs and potential of the territory. Therefore, the implementation of industrial parks must be accompanied by a clear analysis of economic feasibility, diversification of residents (attracting SMEs, craft businesses, social enterprises), integration with local strategies and consideration of security risks. Only in this way can they become an instrument of resilient development, rather than another example of the ineffective reproduction of Soviet economic models.

An important lesson from the experience of Drohobyska hromada is that IDPs can be not a burden but also a factor in strengthening economic resilience. Their inclusion in the local economy through employment, private entrepreneurship, and education programmes helps to form new social ties and stabilise the municipal budget. This confirms the thesis that economic resilience is not only a response to a crisis, but also the ability to transform it into new opportunities for development. Thus, the formation of economic resilience depends not only on resources but on the ability of local institutions to see the big picture, coordinate actions with partners, engage the people, and adapt flexibly to change. Economic resilience is not a fixed state, but a process that is constantly changing and requires constant updating.

National level. The study discovered that Ukraine's current legislation for local self-government and investment provides essentials for hromadas' economic resilience. In particular, the law grants local self-government bodies a number of powers that directly or indirectly affect the economic capacity of hromadas: the right to establish local taxes and fees, dispose of municipal property, develop business support programmes, implement investment policy, etc. The laws on investments complement this framework by providing instruments to stimulate external and internal investors, support SMEs, and develop business support infrastructure.

However, as interviews with researchers and hromada's management, as well as examples from the Drohobyska and Borodianska hromadas, the effective implementation of these opportunities is hampered by a number of institutional and regulatory barriers. First, there is excessive centralisation of recovery processes, with resolutions of the Cabinet of Ministers of Ukraine (in particular, No. 382 and 823) not providing for the mandatory participation of hromadas in setting priorities. Second, regulatory acts do not contain mandatory standards for the 'build back better' principle, which reduces the quality of reconstruction. Third, hromadas are losing financial autonomy due to the loss of personal income tax revenues, the inability to re-register tax revenues at their actual place of residence, and restrictions on the use of local tax instruments.

Particular attention should be paid to the problem of outdated or missing urban planning documents, in particular master plans and zoning, which hinder investment decisions. As the hromadas case has shown, architectural departments are forced to rely on documentation from the 1980s, which creates legal conflicts when placing new facilities. The lack of a hierarchy of planning documents also complicates the implementation of strategic approaches. Hromadas often do not have a clear idea of which document (development strategy, spatial plan) is a priority for budgeting and attracting funding.

In addition, the formal narrowness of local government powers creates a situation where flexible decisions taken in response to a crisis (e.g. cooperation with NGOs or businesses in the provision of social services) may subsequently be interpreted as exceeding their powers. This leads to a ‘chilling effect’ — a reduction in initiative on the part of local authorities due to fear of inspections. An analysis of studies on institutional and economic resilience, particularly within the Preparedness – Robustness – Adaptability approach, suggests that hromadas with high levels of own resources, effective governance structures, experience of inter-municipal cooperation and horizontal partnerships demonstrate significantly higher capacity to respond and adapt. In particular, hromadas with high own revenues and active cooperation with business and civil society weathered the initial phase of the full-scale invasion better and recovered their basic functions more quickly.

In addition, the incomplete reform of the prefectural system (draft law No. 4298)² results in the absence of a clearly defined institutional mechanism for monitoring the legality of local government decisions. This, in turn, creates legal uncertainty that can be exploited to exert administrative pressure and restrict local initiative. Moreover, budget constraints significantly limit the ability of hromadas to attract and retain qualified staff, especially in critical areas such as planning and risk management. Local authorities cannot compete with international organisations in terms of salaries. This problem highlights the importance of reforming the budgetary regulation of municipal services. Another structural weakness is the lack of legal and regulatory frameworks governing inter-municipal cooperation. Despite the widely recognised importance of inter-municipal cooperation for enhancing resilience, there are no simple legislative structures or incentives to encourage systematic cooperation between hromadas.

In this context, it is advisable to improve the policy and legislative framework in the following areas:

² Verkhovna Rada of Ukraine. 2020. Draft Law On Amendments to the Law of Ukraine ‘On Local State Administrations’ and Certain Other Legislative Acts of Ukraine Regarding the Reform of the Territorial Organisation of Executive Power in Ukraine, No. 4298. Accessed May 25, 2025. http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=70293.

Finance and Tax-related	Improvements of the existing powers	New initiatives
Amend the tax regulations to allow personal income tax to be paid at the place of residence of the employee.	Completing the reform of the prefect institution with a clear definition of the function of oversight of legality without duplication of executive powers.	Introduce the “guaranteed legal regime for joint initiatives with donors” to the Law on Local Self-Government, including a model agreement and simplified reporting.
Amend the tax regulations to redirect the part of military personal income tax to the hromada’s needs.	Accelerate the adoption of the urban planning code and standardise the hierarchy of planning documents with rules to integrate the spatial planning with the economic strategy and plans.	Define the concept of urban economic resilience and determine that it covers not only short-term responses to shocks, but also preparation and long-term adaptation and transformation of hromadas.
Grant the right to establish tax incentives for SMEs during the period of martial law and for three years thereafter — for example, 0% on real estate when employing IDPs or women with children.	Amend restoration procedures (in particular, Resolution No. 382) to ensure genuine hromada participation in project prioritisation and introduce ‘build back better’ standards.	Institutionalising inter-municipal cooperation through financial incentives and simplifying the procedures for concluding inter-municipal agreements.
Amending the legislation on local self-government and the budget regulations to remove restrictions on the recruitment of personnel, particularly in the context of recovery.		

Thus, the current legislative framework provides formal instruments for developing economic resilience, but its effectiveness in practice depends largely on institutional flexibility, access to resources and the capacity of hromadas to engage in strategic planning. The economic resilience of urban hromadas requires not only the ability to respond to shocks, but also the long-term capacity to function, attract resources and adapt to new challenges. Ensuring such conditions in legislation is a key step towards building strong and resilient hromadas in the context of a protracted multidimensional crisis.

Local level. In addition to measures at the national level, approaches and practices have been identified that can be implemented to help communities build

urban economic resilience in times of crisis. Below are detailed recommendations for hromadas on developing resilience, identified as successful practices based on the experience of the hromadas analysed, experts and international experience, which can be applied to all hromadas, as well as specific practices for de-occupied hromadas and hromadas with mass migration of IDPs:

Table 4. Recommendations for all hromadas				
Recommendations	Reason	Terms	Stakeholders	Key activities
Update spatial planning	An updated spatial vision will provide an understanding of your assets and help you develop a valuable proposition for investors	Mid-term (3 years)	Architectural department, external experts in spatial planning	Update the Master Plan, develop a Comprehensive Spatial Development Plan, spatial documentation, align land use with hromada plans, align the spatial development plan with the hromada's strategy and economic vision
Institutionalise resident participation	Residents participation allows for verification of the real value of the project, making it resilient to change and building trust	Short-term (1 year)	Department (responsible persons) for internal policy, local NGOs, village heads	Adopt regulations and initiatives for public participation, establish a public council, launch e-platforms for residents' initiatives, ensure engagement of residents from rural villages and vulnerable groups

Develop institutional memory	Preserving best practices not in people's memories but in institutional memory will help respond better to future crises	Mid-term (3 years)	Project office, archiving service	Create a digital archive of crisis decisions, document examples of crisis adaptation, mistakes and best practices
Invest in local management teams	High-quality teams can help mobilise resources in times of crisis, given that it is difficult to accumulate these resources in the context of prolonged crises for Ukrainian hromadas (COVID-19, war).	Mid-term (3 years)	Executive Committee, international partners	Establishment of a project team capable of raising funds and developing competitive projects, creation of conditions for hiring highly qualified employees through additional incentives (provision of housing, coverage of training costs, etc.), establishment of partnerships with universities and organisation of internship programmes.
Establish a hromada's reserve fund for crisis situations	The lack of a financial 'cushion' makes it impossible to respond quickly. A reserve fund is a basic element of financial stability and autonomy.	Long-term (5 years)	Financial department, Project office, Department for strategical development	Adopt regulations on the conditions for the formation and expenditure of the fund to ensure transparency. Allocate a minimum percentage of the budget each year for accumulation. Integrate the reserve into donor projects (in cash or in kind). Organise charity fundraising events among businesses, donors and citizens to build up the hromada reserve fund.
Establish interdepartmental coordination within the municipality	The coordination we have developed will help us respond more quickly in crisis situations, use resources efficiently and implement projects	Short-term (1 year)	Executive Committee, heads of structural divisions, project managers	Establish an interdepartmental coordination group; introduce regular meetings on strategies, projects and budgets; maintain a single calendar of initiatives; use digital platforms for cooperation.

Table 5. Recommendations for de-occupied hromadas

Recommendations	Reason	Terms	Stakeholders	Key activities
Focus on development for resilient reconstruction	Incorporating a vision for development into scattered reconstruction projects will help offer people a real competitive advantage for returning	Short-term (1 year)	Executive Committee of the Council, Department of Strategic Development, City Institutes, Local Mayor	Include at least 20% of projects related to economic development and economic stability in planned projects. Projects should be consistent with the hromada's strategy and long-term vision for economic development
Transform the economic model in line with resilience practices (e.g. cluster economy)	By taking a proactive stance, hromada can choose what kind of economy they want to build. Choosing resilient forms of economy from among various options is more difficult and takes longer, but it pays off in times of crisis	Mid-term (3 years)	Department of Economy, local entrepreneurs, donors, business associations	Develop a grant programme for SMEs (attract additional funding and expand areas of focus), training centres, advisory points for entrepreneurs, form key economic clusters by organising dialogue and creating platforms for agreements (forums, meetings). Create local incentives for businesses (tax breaks, provision of facilities) Department of Economy, local entrepreneurs, donors, business associations
Form a network of de-occupied hromadas	Joining forces to tackle common problems will help solve them more efficiently and cheaply	Mid-term (3 years)	Association of Ukrainian Cities, hromada's leaders, project team, donors	Initiate the creation of a network, hold a founding meeting, submit joint applications for funding and develop joint projects (on a co-financing basis)

Table 6. Recommendations for hromadas affected by mass migration of IDPs				
Recommendations	Reason	Terms	Stakeholders	Key actions
Integrate IDPs into development planning as permanent residents	IDPs could cover the demographic losses	Short-term (1 year)	Social Protection Department, Economic Management, Deputies, Communities of IDPs	Integrate IDPs into hromada strategy, establish an advisory body focusing on IDP issues, develop projects that integrate IDPs into the hromada and involve them in hromada decision-making
Develop micro-enterprises for IDPs and relocated businesses	Helps bring a new businesses in hromada and diversify the economy	Short-term (1 year)	Department of Economy, donors, NGOs, educational institutions	Create microgrant programmes, conduct entrepreneurship training, support IDP businesses through incentives and advertising, create incentives to attract businesses to the hromada.
Develop hubs for inter-municipal cooperation	Pooling scarce resources to solve shared problems	Mid-term (3 years)	Association of Ukrainian Cities, Project Team, International Cooperation Department, IDPs	Find hromadas with common interests and project needs, create a platform for sharing experiences and meeting to discuss common challenges (forums, dialogue platforms), develop joint projects (co-financing and joint donor engagement). Involve IDPs as representatives of native hromadas in establishing cooperation, sharing experiences and forming partnerships.

In summary, effective economic resilience of Ukrainian hromadas is only possible through a transition from reactive recovery to proactive transformation based on local initiatives, broad public engagement, partnerships with business and donors, strategic thinking and institutional flexibility. Such an approach will enable hromadas not only to withstand challenges, but also to shape new models of resilient, inclusive and dynamic development.

5. Adaptive Urban Economic Resilience

The interview findings indicate that there are two unique pathways of economic resilience, which are dictated by the environment of military power, resource access, and the hromada's governance culture. The Drohobyska hromada has demonstrated a high capacity for rapid adaptation and internal mobilisation. The influx of a large number of IDPs has been both a challenge that the hromada has turned into a resource, contributing to the revitalisation of small businesses, the strengthening of the consumer market, the emergence of new services, and the increased importance of digital governance. Another distinctive characteristic of hromada is its focus on long-term planning through the adoption of a strategy for 2030, the development of investment attractiveness, the creation of conditions for attracting international partners, and the formation of project capacity.

The hromada's budget dynamics also show institutional strengths. The hromada fully recovered in 2022 and continued to have great financial performance in 2023, following a significant budget underperformance in 2021 (22.8%). Revenue from personal income taxes has increased by over 10 times, while capital expenditures have been steadily rising. This demonstrates its ability to both stabilize and broaden its economic base in times of crises. On the other hand the Borodianska hromada is operating within the logic of post-occupation response, focusing its efforts on basic physical recovery and gradually moving towards strategic planning and economic reorganization. Despite limited resources, the hromada actively engages in external assistance, activism in the realization of infrastructure projects, and the development of industries ensuring local food security. Special emphasis is placed on agro-processing, small business, and support for local entrepreneurship as the basis for the implementation of a new economic model of the hromada. The budget data further confirms these findings. There was a brief recovery in 2022 due to state support for the Borodianska hromada. The budget performance dropped again in 2023 (to 28.2%). Key revenue sources like personal income tax and local business taxes remained severely weakened due to war losses. Capital investment has become pretty small, emphasizing both actual resource limits and the transitory character of governance goals.

Both hromadas reflect the main patterns of the adaptive development cycle in their actions. The Drohobyska hromada is in the consolidation and growth stage, while the Borodianska hromada is in the reorganization stage of the adaptive cycle. Their experience shows that urban economic resilience is shaped not only by available resources or the scale of losses, but also by the ability of local institutions to respond flexibly, engage in partnerships, ensure citizen participation, and transform short-term actions into a long-term development model. This confirms the thesis of the dynamic, processual nature of resilience, which is constantly being renewed in a changing environment.

The results of the analysis demonstrate that urban economic resilience is not only a consequence of the type and scale of the shock. Above all, urban economic resilience is a consequence of the quality of management decisions, the community's ability to adapt to change and rethink its role in times of crisis. The Drohobych community is building its resilience through long-term integration of IDPs, support for SMEs, digitalisation of governance and participation in international projects. It shows signs of transitioning to the 'exploitation' phase of the adaptive cycle. The Borodianska hromada, on the other hand, is in the 'reorganisation' phase, seeking a new model of sustainable economic development after destruction, demographic and economic crises.

Therefore, the recommendations formulated on the basis of this analysis should reflect context-sensitive approaches rather than universal solutions. For hromadas, this means a need to rethink passive waiting for support and instead proactively engage resources by positioning themselves as strategic partners, investing in leadership teams capable of attracting resources and implementing projects, forming inter-municipal cooperation and institutional memory, involving the population in planning, and forming inter-municipal links and hromadas' coalitions. In addition, it is important for de-occupied hromadas to move towards a proactive approach to shaping a vision for economic development, reconstruction that takes into account new economic and demographic conditions, and the transformation of the economic model towards a sustainable one, as well as to develop cooperation between de-occupied hromadas for the joint implementation of projects and the attraction of funding.

For state policy, there is a need to strengthen the financial autonomy of hromadas, simplify mechanisms for inter-municipal cooperation, enshrine the role of local self-government in reconstruction planning in legislation, and create legal conditions to support institutional flexibility and innovative development. Only through such a multi-level transformation can economic resilience become a real basis for the recovery of Ukrainian municipalities, rather than a mere declarative goal.

CONCLUSIONS AND DISCUSSION

This thesis was devoted to researching the phenomenon of economic resilience in Ukrainian hromadas in the context of war. Its aim was not only to provide a theoretical understanding of the concept of economic resilience, but also to identify practical tools for its formation, analyse the regulatory and legal framework, and evaluate the experience of hromadas that have been affected by the war in different ways, in particular Drohobyska hromada (which has taken in a large number of internally displaced persons) and Borodianska (which was occupied). The study raised a number of key questions: (1) how economic resilience is defined in Ukrainian and international discourse; (2) what factors determine its level in hromadas affected by the war; (3) how legislation and policies affect the resilience of hromadas; (4) what international

practices are relevant for Ukraine; and (5) what conclusions can be drawn from a comparative analysis of two contrasting cases.

The first part of the research was the comprehensive analysis of academic literature, international experience, Ukrainian legislation, and expert interviews has identified 11 key elements of urban economic resilience, which together form a comprehensive analytical framework for assessing the urban economic resilience of Ukrainian hromadas consisting of small urban settlements in wartime conditions.

Five key elements were identified based on theoretical research: (1) macroeconomic resilience, (2) microeconomic resilience, (3) preparedness and risk reduction, (4) response capacity, and (5) adaptability and transformational capacity. They help to measure the condition of urban economic resilience at the time of the study and to understand the main patterns of the resilience development. Two further elements — the effectiveness of local government in exercising its powers and investment capacity and project readiness — were identified on the basis of an analysis of Ukrainian legislation. These characterize the ability of hromadas to implement economic resilience policies within the powers granted to them and the quality of their preparedness to attract resources. The last four elements — institutional capacity, spatial planning, interaction with external actors, and level of public participation — were identified based on interviews with Ukrainian researchers. They reflect how the economic resilience framework is adapting to the real context of Ukrainian municipal governance after the full-scale invasion.

These 11 elements create an analytical model that allows for a comprehensive assessment of the economic resilience of hromadas and serves as a basis for further comparative analysis. Detailed assessment criteria for each element are provided in Appendix 5 to this thesis. The international experience reviewed in the literature review section will be taken into account when formulating recommendations for Ukrainian hromadas in the final part of the study.

The next part of the study was the assessment of hromadas with different war experience in identifying 11 elements of urban economic resilience. The Drohobyska and Borodianska hromadas were selected since the first one is the rare hromada which experienced mass IDPs migration and the second one is the frontline hromada that faced occupation and significant destruction. These differences have led to different priorities, institutional responses, and strategies that demonstrate the dependence of urban economic resilience from context and experience.

This assessment was conducted through the interviews with representatives of hromadas' municipalities and UN-Habitat researcher who worked with the selected hromadas. The insights from interviews together with document review, budget data

and analysis of open data demonstrates two different experiences of urban economic resilience, shaped by different experiences of war.

Drohobyska hromada is an example of a hromada that, even before the full-scale war, had developed institutional capacity and a strategic vision that enabled it to adapt quickly and effectively to new challenges. IDPs were viewed by hromada management as a development capacity rather than a burden. The Drohobyska hromada demonstrates the ability to diversify its economy by supporting active participation in programmes, fostering SMEs, and creating professional training for the residents. The level of economic resilience of urban hromadas corresponds to the “exploitation” phase of the adaptive cycle theory, characterized by a focus on sectors of the digital economy, decentralization of management decisions, Another hromada’s advantage is the active participation in international initiatives, which indicate a high level of adaptation.

Instead, the Borodianska hromada faces a double challenge: on the one hand, a structural economic crisis caused by the closure of its main enterprise (the Borex factory) before the war. On the other, large-scale destruction as a result of the occupation and military aggression. The hromada is currently undergoing a phase of “reorganization.”, which means the high level of both opportunities and uncertainty. This is because the hromada is restoring its basic functions and is still in the stage of strategic transformation. The Borodianska hromada has plans to develop the processing industry and create an industrial park, but currently remains dependent on state funding. The reconstruction, which is largely carried out according to centralized scenarios, creates the risk of reproducing a non-resilient economic structure without a proper rethinking of the development model.

A general analysis of urban economic resilience in Ukrainian hromadas has enabled us to formulate general recommendations for hromadas on building resilience, namely: a proactive approach, updating spatial documents, institutionalising resident participation, developing institutional memory, investing in local management teams, establishing a community reserve fund for crisis situations, and establishing interdepartmental coordination within the municipality. Specific recommendations have been developed for de-occupied hromadas: Focus on development for resilient reconstruction, Transform the economic model in line with resilience practices (e.g. cluster economy), Form a network of de-occupied hromadas. Recommendations have also been formulated for hromadas with experience of mass migration: Integrate IDPs into development planning as permanent residents, Develop micro-enterprises for IDPs and relocated businesses, Develop hubs for inter-municipal cooperation.

The study also identified general patterns in national policy that influence the formation of urban economic resilience, including the lack of legislative incentives and real mechanisms for hromadas to implement resilient practices, the duality of support for the development of industrial practices, the need to provide financial resources to

hromadas not through state tranches, which make hromadas dependent, but rather the opportunity to build financial autonomy through tax collection, the need to introduce resilience as an element of hromada reconstruction and planning, the importance of balancing hromada control and providing space for initiative without the risk of punishment in the absence of real harm, and the need to take into account the different military experiences of hromadas when shaping public policy.

It is also important to highlight that the study has a number of limitations. These should be taken into account when interpreting the findings and formulating further research questions. First, the comparative analysis is based mainly on open information from public sources — such as official community websites, budgets, strategies — as well as semi-structured interviews with municipal representatives and experts in urban planning and regeneration. This means that the absence of certain practices does not always indicate their actual absence, but may be the result of a lack of transparent communication or the failure to publicise these actions.

To ensure greater objectivity, it would be advisable to supplement the qualitative analysis with quantitative methods, in particular by conducting a large-scale representative survey of hromadas residents to assess their perception of economic resilience for each of the eleven analytical elements. It would also be promising to create a panel database of statistical data on the economic, demographic and financial dynamics of hromadas at different points in time — before the full-scale invasion, during the shock and at the stage of strategic recovery. Such data would make it possible to quantitatively assess changes in the level of resilience and test hypotheses.

In addition to empirical limitations, an important aspect that requires further consideration is interdisciplinary integration. Although the study focuses on the economic dimension of resilience, the results have shown close interactions with other areas — social (as IDP integration affects the hromadas' economy), institutional (the quality of governance determines the ability to attract economic resources), and spatial (as the availability of space affects investment in the hromada). Further research could focus on a comprehensive model of urban resilience that includes economic, social, environmental and infrastructural dimensions.

The political framework should also be taken into account: in the context of partially incomplete local government reforms, the absence of a transparent model of inter-municipal cooperation and adequate fiscal decentralisation, even hromadas with high potential may be limited in implementing resilience strategies. Therefore, the study highlights not only the internal capacity of hromadas, but also external barriers at the level of public policy and institutional design. The proposed model of 11 elements of economic resilience can serve as a basis for future inter-municipal coordination and comparisons and the development of state support mechanisms that take into account

the actual level of resilience. Such tools will transform the concept of economic resilience from a theoretical construct into an effective management tool in the Ukrainian local self-government system.

Urban economic resilience is an essential guiding principle for Ukrainian authorities for developing and recovering hromadas. By incorporating resilience as a philosophy and aim into daily actions and strategy plans, hromadas may establish long-term solutions and prepare for future uncertainty. Many hromadas discuss how to cope with systemic economic challenges and prevent such problems in the future. The best response is urban economic resilience development, which is more difficult to establish but simpler to assist during times of crisis. It is also critical that national policies adhere to the same idea since they shape hromadas' potential and either support or hinder their resilience development. The hromadas with varied war experiences confront distinct obstacles on their path to resilience: rare hromadas should integrate newcomers and develop the potential of IDPs, whereas frontline hromadas must reconstruct the key linkages, structures, and systems as a prerequisite for resilience development. At the same time, significant losses might create a perfect storm for hromadas as they work to build a robust economy. Proactive approaches, institutional capacity building, and human capital investments might be the primary drivers of urban resilience in towns facing major crises.

APPENDICES

Appendix 1 – Criteria for comparative analysis of urban economic resilience

Criterion for comparison	What is measured / what to look for
Measurable criteria selected from the theoretical analysis:	
1. Macroeconomic resilience	<ul style="list-style-type: none"> • Own hromada income: Share of own revenues in the budget, tax structure, subsidization • Capital investments: Share of capital expenditures, directions of capital investments • Attracting external financing: Number/amount of grants, participation in programs • Recovery time and efficiency: Share of implemented projects, actual funding, and deadlines • Resource efficiency and Ripple effects: Investment performance (created facilities, jobs); Impact of investments/losses on related industries (multiplier effect)
2. Microeconomic resilience	<ul style="list-style-type: none"> • Level of income and consumer opportunities: Data on average wages, social benefits, unemployment reports, tax and employment center data • Level of poverty/inequality: Reports on social programs, demographic analysis, data from the Pension and Social Security Administration, • Vulnerability to poverty shift: Data on housing, number of IDPs, demographic shifts, availability of infrastructure for vulnerable groups • Diversification of income sources: Data on employment structure, small business development, number and type of individual entrepreneurs, labor market analytics • Ability to smooth income shocks (income smoothing): Savings rate (survey), access to banking services, availability of financial programs, lending • Maximum loss of well-being: Data on accessibility of services, infrastructure statistics, hospital workload, interviews with residents • The level of risk redistribution in the system: Programs of assistance to IDPs, subsidies, availability of public and volunteer initiatives

3. Preparedness and disaster risk reduction	<ul style="list-style-type: none"> • Institutional preparedness and coordination: Crisis center; Number of official business forums/roundtables on resilience; Regularity of public consultations with entrepreneurs • Risk assessment and strategic planning: Availability of SWOT or other economic analysis of the local economy; Integration of the economic block into the Hromada Strategy • Implementation of measures to support entrepreneurs and resource provision: Amount of funds allocated to support SMEs/IEs and disaster response; Number of loans, grants, subsidies provided
4. Reactivity / ability to react in the moment	<ul style="list-style-type: none"> • Availability of immediate financial resources to support businesses: Are there funds that can be immediately allocated to support SMEs in times of crisis; Examples of rapid transfers of funds or launch of support programs • Mechanisms for rapid interaction with entrepreneurs: Are there communication channels through which the community receives immediate feedback from businesses; were there forced consultations or forums held during the start of the full-scale invasion • Speed of economic infrastructure restoration: How quickly the community restores critical conditions for the functioning of the economy: roads, electricity, logistics, markets. Whether temporary or adaptive solutions are being implemented to ensure business operations (e.g., mobile offices, generators, new retail locations)
5. Adaptability and ability to transform	<ul style="list-style-type: none"> • Ability to revise strategic economic priorities: Does the community adapt its strategies to meet new challenges? Examples of adjusting priorities: changing the emphasis from tourism to agricultural production, developing new clusters • Flexibility of institutional interaction with business: Are business support institutions being transformed? How quickly does the community launch new formats of interaction (online consultations, grant competitions, forums)? Creation of new business support programs • Implementation of new economic models and practices: Does the community introduce new development tools (industrial parks, social entrepreneurship, clusters,

	creative economy); Does it use modern approaches to employment (self-employment, support for crafts, digitalization of business
Measurable criteria of economic resilience were selected based on the results of the legislative analysis:	
6. Effectiveness of the exercise of powers of local self-government bodies	<ul style="list-style-type: none"> • Institutional realization of economic powers: Existence of units within the local government structure responsible for the economy and investments. Availability or approval of programs (economic development, investment programs). Regularity of updating programs and reporting on their implementation. • Application of powers in the field of community resource management: Transparency of decision-making on communal property. Introduction of a stimulating local tax policy. Utilization of public-private partnership opportunities. • Initiative and cooperation in attracting external resources: Attracting co-financing from the local budget for economic projects. Activity in the creation of industrial parks, business incubators, etc. Initiating memorandums/agreements with international partners, businesses, and government agencies.
7. Investment capacity and project readiness	<ul style="list-style-type: none"> • Availability of high-quality project documentation for infrastructure and investment projects: Number of projects on the DREAM platform, share of implemented and financed projects. • Institutional capacity for investment management: Functioning of the investment department, availability of a developed investment passport. • Experience in implementing investment or donor projects over the past 3 years: implemented projects, total amount of funding raised, project areas.
Selected measurable criteria for economic resilience, based on the analysis of interviews with civil society:	
8. Institutional capacity	<ul style="list-style-type: none"> • Level of organizational stability of the management structure: existence of specialized departments with clear mandates (economy, investment, strategy, international technical assistance); cooperation between departments (existence of interdepartmental groups

	<ul style="list-style-type: none"> • Practice of institutionalized training and professional development: existence of a systematic approach to training local government employees; participation in experience exchange programs, municipal networks (U-LEAD, UNDP, AMU) • Institutional culture of participation and feedback: existence of structured feedback mechanisms (forms of participation, monitoring, surveys, participatory budgeting); regular consultations with residents and businesses
9. Spatial planning	<ul style="list-style-type: none"> • Relevance and integration of planning documents: availability and relevance of the general plan; Comprehensive Spatial Development Plan developed and implemented; compliance of spatial documents with the strategic goals of the municipality • Use of digital spatial tools: availability of a geographic information system (GIS) or hromada geoportal; public access to spatial data for residents and businesses; use of digital tools in land, infrastructure, and development management • Taking safety, sustainability, and risks into account in spatial planning: integration of safety factors (shelters, critical infrastructure, evacuation routes); consideration of potential risks (floods, fires, combat zones); adaptation of buildings to new conditions (modular construction, reserve zones, etc.)
10. Interaction with external actors	<ul style="list-style-type: none"> • Institutional resilience of partnerships: Existence of policy for international cooperation; Duration of partnerships. • People involvement in the implementation of external initiatives: Holding open presentations of international projects; Public reporting on the results of international cooperation. • Strategic alignment of external assistance with hromada needs: Inclusion of external projects in development programs or strategies. Existence of a mechanism for assessing the relevance of donor projects to hromada priorities.
11. Level of public participation (inclusiveness)	<ul style="list-style-type: none"> • Institutional consolidation of citizen participation: Existence of local regulations/rules on resident participation; Separate person (unit) responsible for

	<p>implementing participation. Formalized rules for initiating resident participation</p> <ul style="list-style-type: none"> • Regularity and depth of participation in decision-making: Frequency of consultations; Thematic diversity; Participation is advisory or has an impact on decision-making • Inclusiveness of participation: Participation of women, youth, persons with disabilities, IDPs, residents of remote villages in economic planning
--	--

Appendix 2 – Overview of relevant legislative frameworks for economic resilience

<p>Law of Ukraine “On Local Self-Government in Ukraine”</p>	<p>One of the main documents in sphere of local activity is the Law of Ukraine ‘On Local Self-Government in Ukraine’ (No. 280/97-VR) [129]. It defines the legal framework for local authorities and their powers to address local issues. One of the key areas regulated by the law is the economic capacity and sustainability of communities, which includes resource management, support for entrepreneurship and investment attraction.</p> <p>An analysis of the articles of the Law on Local Self-Government in the area of economic resilience (Annex 1) shows that one of the main powers of local councils in this area is the right to determine the amount of local taxes (property, single tax) and fees (1) for tourism and (2) for parking spaces, as low tax rates can stimulate investment and local business development. Other important powers include the allocation of land plots, decision-making on the restoration of damaged or destroyed municipal property, transfer of ownership of compensatory housing, and approval of local privatization programs. The powers over land plots are regulated in more detail by the Land Code of Ukraine, which establishes the right of the local council to dispose of community land (including transfer to private ownership, use), change the designated purpose of community land, transfer land under a concession agreement (public-private partnership).</p> <p>Returning to the law on local self-government, communities (authorities as their representatives) also have financial powers to build economic resilience: communities can allocate funds for project implementation (co-financing), which can be effective in attracting grant funds to support small businesses, restore territories, etc. Other financial powers include the promotion of investment activities, which can be manifested in the simplification of administrative procedures, infrastructure development, provision of consulting services, etc.</p> <p>In the area of business and trade support, local governments can organize local markets and fairs, promote all forms of trade, and regulate advertising. They can also engage enterprises and organizations on a contractual basis to provide transportation and communication services to the population. This creates additional opportunities for small business development and increases economic activity in hromadas.</p>
--	---

	<p>In terms of urban planning and development, local governments are authorized to approve urban planning programs, master plans for the development of settlements, establish land use regimes and coordinate the development of territories. This ensures the systematic development of settlements, promotes the creation of high-quality infrastructure and attracts investors to the construction sector.</p> <p>The law also regulates the foreign economic activity of communities, in which local governments can enter into agreements with foreign partners, promote the development of international relations of enterprises and attract foreign investment. This helps integrate communities into the international market, create new jobs, and increase the competitiveness of the local economy.</p> <p>Among other important powers for building economic resilience, district and regional councils have the right to dispose of municipal property, including through sale, lease or concession. This allows for optimal management of municipal property, attraction of private capital, and modernization of infrastructure through public-private partnerships. District and regional councils may also decide to acquire municipal property.</p>
Law of Ukraine 'On the Principles of State Regional Policy' (No. 156-19)	<p>Ukraine has established a system of strategic planning and financing of regional development, which is regulated by the Law of Ukraine 'On the Principles of State Regional Policy' (No. 156-19) [131].</p> <p>According to Article 1, the restoration of regions and territories affected by armed aggression involves a set of priority organisational, financial and other measures aimed at restoring critical and social infrastructure, residential facilities, as well as creating favourable conditions for the return of internally displaced persons and refugees. This is the basis for maintaining economic activity in the regions and preventing a long-term economic downturn.</p> <p>Article 3 defines the basic principles of regional policy, including the principle of parity, which ensures equal access of communities to financial support, and the principle of subsidiarity, which provides for the exercise of power at the lowest level of government. These principles allow communities to build their own capacity and have sufficient powers to effectively address local issues.</p>

	<p>Article 6 details the directions of the state regional policy, including the restoration of regions affected by the war, reduction of territorial differentiation, formation of competitiveness and strengthening of the economic capacity of communities. An important aspect is the adaptation of regional economies to new challenges, including climate change, demographic processes and structural transformations.</p> <p>Article 11-1 introduces the concept of sustainable development territories, which are communities that have sufficient socio-economic potential for independent development. At the same time, the territories of recovery are considered to be communities that have suffered destruction and significant economic losses. In this context, economic resilience is defined as the ability of a community to adapt to crisis conditions and create new opportunities for growth. Considered in conjunction with the terms of the legislation, resilient and sustainable communities are as close as possible in meaning, but the definition does not take into account the long-term ability to withstand.</p> <p>Financial support for regional development is regulated by Article 20, which defines funding mechanisms, including inter-budget transfers, public-private partnerships, capital expenditures, state targeted programmes and regional development projects. This variety of funding sources allows communities to attract additional resources to restore economic activity and infrastructure.</p> <p>A key element of controlling the effectiveness of regional policy is monitoring, as provided for in Article 23. It includes an assessment of socio-economic processes, analysis of the dynamics of regional development and determination of the level of their economic sustainability. Monitoring allows adjusting regional development measures and ensuring their compliance with real challenges.</p>
State Strategy for Regional Development	<p>The updated State Strategy for Regional Development [25] identifies drastic spatial and structural changes in the economy, loss of regional export potential, as well as loss of human capital and accelerating depopulation as the main economic challenges for Ukraine. The response to these challenges is Strategic Objective 2, which aims to increase the competitiveness of the regions. To achieve this goal, two operational objectives are envisaged: the development of infrastructure that is resilient to security, social and economic challenges, and the formation of a</p>

	<p>strong, capable and competitive regional economy. In other words, the State Strategy explicitly states economic sustainability as one of the key priorities of regional development.</p> <p>At the same time, it also identifies negative aspects for economic resilience, in particular: the mention of financial support for local budgets: due to the loss of PIT tax revenues due to the destruction of business, financial assistance to hromadas from the state budget and international funds is provided, which is a negative indicator, as the loss of tax revenues deprives communities of the opportunity to have their own funds and makes them dependent on the state budget and the government, which centralises power, as it was before the decentralisation reform. At the same time, research by the KSE Institute shows that the availability of own financial resources was an important element of hromada resilience at the beginning of the full-scale invasion.</p> <p>Integration of internally displaced persons (IDPs) into local economies through retraining programmes, grants for the self-employed and support for entrepreneurship is an effective tool for increasing community resilience. IDPs should be seen not only as a group in need of assistance, but also as an economic potential that can contribute to employment, tax revenues and business development. Such an approach reduces the burden on local budgets, promotes economic diversification and increases the resilience of communities.</p>
The concept of the national resilience system	<p>The national resilience system is a set of measures, methods and mechanisms aimed at ensuring the interaction of state authorities, local governments, businesses, institutions, organisations and civil society to maintain security and the continuous functioning of the state and society before, during and after crises. It envisages the ability to counter threats, adapt to changes in the security environment, maintain stable functioning and recover quickly from crises. An important element of this system is financial and economic resilience, which guarantees the continuity of key business processes at all levels of government - national, regional and local.</p> <p>The system is based on a number of principles that ensure its effectiveness:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Comprehensiveness includes measures to respond to all possible threats.

2. **Broad interaction** involves constant exchange of information and coordination of actions between resilience actors.
3. **Predictability** ensures timely detection of threats, assessment of risks and vulnerabilities.
4. **Reliability** guarantees the system's ability to function even in a crisis. Awareness means that all participants have the necessary knowledge and skills to respond to threats.
5. **Preparedness** includes having action plans and a sufficient level of preparation for crisis situations.
6. **Mobility** ensures that resources can be mobilised quickly and used effectively.
7. **Adaptability** implies the ability of the system to adapt to changes and implement new solutions. The availability of reserves guarantees the ability to use additional resources if necessary.
8. **Continuity** means that even in a crisis, the system does not stop working.
9. **Subsidiarity** implies that decisions on responding to threats are made at the lowest possible level with coordination at the highest level.

The concept of the national resilience system is aimed at timely identification of threats, risk assessment, prevention and minimisation of negative consequences, effective response and rapid recovery from crises. It covers both traditional and hybrid threats and is supposed to be implemented in 2021-2025.

To ensure the economic resilience of communities, it envisages the introduction of a national system for assessing threats, vulnerabilities, risks and capacities at all levels of government. One of the key elements is the creation of a system for assessing the sustainable development, security and resilience of territorial communities and territories, which will determine their ability to function effectively even in crisis conditions. An important area is the establishment of interaction and information exchange between the actors involved in national security risk assessment, which will contribute to the coherence of actions and the effectiveness of the response. It is also planned to develop mechanisms for assessing the resilience of the basic elements of the economic system, including the continuity of public authorities and local governments, the resilience of critical infrastructure, the smooth functioning of transport,

	<p>communication and technological systems, and the ability of the community economic system to respond to uncontrolled migration processes and financial and economic risks. All these measures are aimed at creating conditions for maintaining the stability of the economic system of communities, their ability to recover from crises on their own and reduce the impact of potential threats.</p> <p>As for the action plan for the implementation of the strategy, the following indicators were identified to achieve economic resilience: (1) formalization of the main functions of enterprises, (2) a plan to ensure the continuity of enterprises, (3) development of recommendations with the participation of international companies for the creation and testing of business continuity plans for enterprises, (4) development of proposals that encourage enterprises to cooperate with local authorities during crises, (5) identification of priority companies and sectors for state support during crises.</p>
<p>Law of Ukraine “On investment activity” [132]</p>	<p>In the field of investment activity, communities can carry out local investment, and in addition to direct funds, they can invest movable and immovable property, rights to use land, water, resources, buildings, structures, equipment, and other property rights. In the absence of such opportunities, communities can raise funds under local guarantees. The purpose of state regulation of investment activity is precisely to create favorable conditions for investors. Local governments regulate investment activity by approving the creation of facilities and the use of natural resources.</p> <p>Currently, the following investment incentives for large investment projects are available at the state level, as provided for by the Law of Ukraine “On State Support of Investment Projects with Significant Investments in Ukraine” [133].</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Exemption from certain taxes and fees in accordance with the Tax Code of Ukraine 2) Exemption from customs duties on equipment and components 3) Ensuring the pre-emptive right to use municipal (and state) land 4) Provision of local (state) funds for the construction of infrastructure (communications, supply, roads, etc.) or compensation for such construction

	<p>At the community level, support for investment projects can be expressed, in particular, in (1) ensuring the preemptive right to use communal land (on the right of lease) and (2) the preemptive right of an investor with significant investments to acquire such land in ownership after the expiration of a special investment agreement. Such support is provided by concluding an agreement with the community, under which the community must ensure the stability of the conditions for the investor with significant investments to conduct economic activities.</p> <p>Ukraine also has a framework Law of Ukraine “On the development and state support of small and medium-sized enterprises in Ukraine” [134], which establishes a participatory approach of business representatives among various policy principles, as this contributes to flexible policy and real results. When answering what the community can do to support small and medium-sized enterprises, the main areas include the following:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Involvement of small and medium-sized enterprises in programs, services, products - giving them priority 2) Introduction of local financial programs, guarantees for loans, partial compensation of interest rates 3) Developing the infrastructure to support entrepreneurship 4) Simplification of licensing procedures, reduction of terms 5) Educational programs (advanced training) 6) Promoting the use of the latest technologies. <p>Among the powers of local state administrations, the law identifies, in particular, such key ways of supporting small and medium-sized enterprises as prioritizing support, implementing development programs, promoting cooperation among small and medium-sized enterprises, popularizing entrepreneurship, establishing cooperation with foreign organizations for the development of small and medium-sized enterprises, assessing the indicators of small business development, building small business infrastructure, etc. In addition to local administrations, such policies can also be developed by local governments (in particular, local councils), which have slightly narrower powers and the key ones are: setting priorities, promoting infrastructure development, facilitating the formation of NGOs representing interests, and the ability to form advisory bodies.</p>
--	---

	<p>The aforementioned SME support infrastructure includes business centers, business incubators, innovative business incubators, science and technology centers, technology transfer centers, small business support funds, leasing companies, advisory centers, etc. Importantly, the law also defines the right to provide other types of support not defined by this law at the expense of local budgets. Among the types of support, the law identifies:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Financial – partial compensation of interest rates on loans, leasing, factoring and guarantee payments, provision of credits, loans, compensation of expenses for the development of cooperation between small and medium-sized enterprises and large enterprises, etc. 2. Information – functioning of local information systems, promotion of entrepreneurial activity via the Internet, provision of necessary information in a publicly accessible form 3. Consultation - facilitating the creation and operation of support infrastructure facilities, facilitating access to information
<p>Implementation of a Pilot Project for the Restoration of Settlements Affected by the Armed Aggression of the Russian Federation</p>	<p>The Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine of April 25, 2023, No. 382 “On the Implementation of a Pilot Project for the Restoration of Settlements Affected by the Armed Aggression of the Russian Federation” [26] identifies Borodyanka and other communities in Ukraine as pilot settlements for the implementation of a pilot project for comprehensive restoration. A set of measures is envisaged to be implemented in these communities, including</p> <ul style="list-style-type: none"> • restoration of critical infrastructure, including housing, healthcare and education facilities; • spatial planning of the community territory, taking into account the principles of sustainable development; • application of the principle of “build back better” - reconstruction with an increased level of safety and quality; • implementation of simplified procedures for design, approval and implementation of works; • engaging international partners and donors to support the recovery;

	<ul style="list-style-type: none"> • creating a roadmap for comprehensive recovery, including damage assessment, reconstruction, and ensuring conditions for the return of residents. <p>The project can be financed from the state and local budgets, as well as</p> <ul style="list-style-type: none"> • international technical and financial assistance; • donor contributions, loans, grants and other sources not prohibited by law. <p>According to CMU Resolution No. 823 [27] on September 12, 2023, the government decided to allocate UAH 910 million from the Fund for Elimination of the Consequences of the Armed Aggression of the Russian Federation to implement a pilot restoration project. This is currently the only source of funding for the project. The allocated funds will be used for:</p> <ul style="list-style-type: none"> • restoration of housing for the affected population • construction of social infrastructure facilities • modernization of engineering networks; • design and estimate documentation; • spatial planning of the community. <p>Funding provides for the completion of work in a short time frame and control over the efficient use of resources.</p> <p>Criticism of the Procedure and the project in general, according to Ukrinform's analysis, relates to the lack of real participation of local governments in decision-making. According to Ukrinform, key functions - planning, prioritization, financial management - are concentrated at the level of central executive authorities and international partners, while community representatives with knowledge of local needs are often involved formally or after the fact. "This approach carries the risks of both not taking into account the interests of the community in restoration issues and excessive discretion of the CAA, which may not include a particular facility in the restoration list at its discretion." Also, the Procedure does not provide for conditions for mandatory improvement of the quality or technical characteristics of damaged or destroyed objects during their restoration, which should be a practical implementation of the declared principle of "build back better". Another gap is that the criteria for prioritizing the needs of the population, which the authorities were supposed to take into account, have not been approved.</p>
--	--

Appendix 3 – Questionnaires for interviews

3.1 Questions for Interview with KSE Institute researcher

1. How would you describe hromada resilience? Could you identify key elements?
2. How would you describe the ability of hromadas in Ukraine to respond to shocks and recover from them by adapting and changing?
3. Could you suggest 2-3 principles (approaches, ways) for building hromada resilience?
4. What powers (opportunities, actions) of local self-government would you consider most appropriate for building hromada resilience (tax policy, land policy, adoption of regulatory acts)?
5. Are you aware of any practical mechanisms at the hromada level to attract and support investment in recovery and resilience building?
6. Please describe the methodology used to determine resilience and its elements in your research.
7. To what extent does the concept of resilience correspond to the current situation in Ukraine?
8. What are the key findings of your research?
9. What conclusions regarding urban sustainability could be relevant for strengthening economic resilience?

3.2 Questions for Interview with PanforUkraine initiative researcher

1. How would you describe hromada resilience? Could you identify key elements?
2. How would you describe the ability of hromadas in Ukraine to respond to shocks and recover from them by adapting and changing?
3. Could you suggest 2-3 principles (approaches, ways) for building hromada resilience?
4. What powers (opportunities, actions) of local self-government would you consider most appropriate for building hromada resilience (tax policy, land policy, adoption of regulatory acts)?
5. Are you aware of any practical mechanisms at the hromada level to attract and support investment in recovery and resilience?
6. Please describe the methodology used to define resilience and its elements in your research.
7. To what extent does the concept of resilience correspond to the current situation in Ukraine?
8. What are the key findings of your research?
9. What conclusions regarding urban resilience could be relevant for strengthening economic resilience?

3.3 Questions for Interview with Rozkvit researcher

1. How would you describe hromada resilience? Could you identify key elements?
2. How would you describe the ability of hromadas in Ukraine to respond to shocks and recover from them by adapting and changing?

3. Could you suggest 2-3 principles (approaches, ways) for building hromada resilience?
4. What powers (opportunities, actions) of local self-government would you consider most appropriate for building hromada resilience (tax policy, land policy, adoption of regulatory acts)?
5. Are you aware of any practical mechanisms at the hromada level to attract and support investment in recovery and resilience?
6. How did you determine the components of resilience in your research? Please elaborate on the Urban Resilience Framework that formed the basis of your research methodology.
7. What are the key findings outlined in the strategies for strengthening urban sustainability for Kryvyi Rih, Dnipro and Zaporizhzhia?
8. To what extent does the concept of resilience correspond to the current realities in Ukraine?
9. What experience in building resilience would be useful for other cities in Ukraine (based on case studies)?

3.4 Questions for Interview with UN-Habitat researcher

1. How would you describe urban resilience? Could you specify key elements?
2. How would you characterize the ability of communities in Ukraine to respond to and recover from shocks, adapting and changing?
3. Could you propose 2-3 principles (approaches, ways) for building resilience in the communities?
4. What powers (opportunities, actions) of the local government would you consider most appropriate for building resilience in the hromada (tax policy, land policy, adoption of regulatory acts)?
5. Do you know of any practical mechanisms at the community level to attract and support investment in recovery and resilience?
6. Can you tell us about your cooperation with communities and the concepts of recovery you have developed?
7. How are the principles of urban resilience reflected in the concepts developed for the communities?
8. What are the lessons of urban resilience that you have noticed while working with communities? Or what would you suggest based on your experience?
9. How do you think local governments should use their powers to restore the community and build resilience?
10. What suggestions for strengthening economic resilience did you provide in the study or could you offer based on the concepts developed?

3.5 Questions for Interview with representatives of Borodianska hromada

1. How would you describe hromada resilience? Could you identify key elements?
2. How would you describe the ability of hromadas in Ukraine to respond to shocks and recover from them by adapting and changing?

3. Could you suggest 2-3 principles (approaches, ways) for building resilience in the hromada?
4. What powers (opportunities, actions) of local self-government would you consider most appropriate for building hromada resilience (tax policy, land policy, adoption of regulatory acts)?
5. Are you aware of any practical mechanisms at the hromada level to attract and support investment in recovery and resilience building?
6. Which sectors suffered the greatest losses and which, if any, showed signs of rapid recovery?
7. What were the most pressing economic needs of the hromada immediately after de-occupation, and how were they met? Who initiated or supported these efforts – local authorities, CSOs, international donors?
8. How did Borodianka use its legal and financial powers (e.g., co-financing, land allocation, business support) to restore economic activity after the occupation?
9. Were there any preparatory actions before the war, and did they help during and after the occupation?
10. What key lessons were learned in Borodianka about how to build economic resilience?

3.6 Questions for Interview with representatives of Drohobyska hromada

1. How would you describe the resilience of hromadas? Could you identify key elements? (check elements such as reliability, redundancy, adaptability and responsiveness)
2. How would you describe the ability of hromadas in Ukraine to respond to shocks and recover from them by adapting and changing?
3. Could you suggest 2-3 principles (approaches, ways) for building hromada resilience?
4. What powers (opportunities, actions) of local self-government would you consider most appropriate for building hromada resilience (tax policy, land policy, adoption of regulatory acts)?
5. Are you aware of any practical mechanisms at the hromada level to attract and support investment in recovery and resilience building?
6. How has the arrival of IDPs affected the local economy of Drohobych, in particular the labour market, housing and utilities? Which sectors have been most affected or have gained the most opportunities?
7. What economic integration strategies have been implemented to include IDPs in the local economy (e.g. employment programmes, business grants, retraining initiatives)? Which of these strategies have been most effective and why?
8. How prepared were local authorities to manage the economic consequences of rapid population growth? Were there plans to ensure resilience, or did the hromada have to come up with new approaches?
9. How has the presence of IDPs facilitated or hindered the development of local entrepreneurship and small businesses in Drohobych? Have new businesses emerged as a result of IDP initiatives?

10. What long-term lessons has Drohobych learned about improving economic resilience through social integration, housing policy and labour market adaptation?

Appendix 4 – Notes and answers from interviews

4.1 Transcript of interview with KSE Institute researcher

Anhelina Tatarikova

05:51

Андрій, вітаю. Так як я вже включила нотатник, спершу одразу, окну чи вам ок, що я запишусь?

AD

Без питань. Ми ж для цього і зустрічаємось, я розумію.

Anhelina Tatarikova

Але все одно, все одно. Я загалом всю розмову поширювати не буду, але в диплом не маю включити висновки з інтерв'ю. Так, дуже приємно познайомитись. Я вас ще знаю трохи більше, ніж ви мене, бо я вас слухала на конференції.

KSE Institute researcher

06:24

Це супер. Це на які конференції?

Anhelina Tatarikova

06:28

Це пам'ятаєте Інститут аналітики адвокації? Ми ще давно робили. Я б вам там питання ставила, але захотілося детальніше розпитати. Також з таких організаційних питань, я ще маю з вами окнути, що я поширю вашу роль і дослідження, як буду описувати в інтерв'ю, чи вам ок?

KSE Institute researcher

06:53

Тобто це методологія у вас індепс-інтерв'ю для вашого диплому, правильно я розумію?

Anhelina Tatarikova

06:58

Так, так. І якщо детальніше, щоб зрозуміти, що взагалі відбувається, Моя магістерська про економічний аспект стійкості в невеликих містах. Я порівнюватиму Дрогобич і Бородянку як кейси, які в них економічні відбулися, як можна їм вибудовувати стійкість. Проте частина мого диплому це також... Я бачу, що в Україні зараз багато досліджень про стійкість. Ну як, не супер, але вони є. Точно. І моя мета, власне, провести частину таких інтерв'ю, а саме три, про три різних дослідження, щоб врахувати, власне, що вже напрацьовано по українському кейсу. Тоді почнемо, правда? Так, можна питати.

KSE Institute researcher

07:50

Я хотів щось питати, якщо вам потрібно. У мене є слайди, мені здається, схожі, які я показував там на презентації. Тому можемо про них говорити, якщо це щось потрібно, я потім поширю перелік слайдів там, де, я не знаю, може просто воно краще візуалізовано, щоб вам було легше з ним працювати.

Anhelina Tatarikova

08:09

Так, я буду дуже вдячна, це буде зручно. Так, перше питання, це таке загальне, що ви взагалі розумієте під стійкістю громад, елементами? Бо треба звести все на одну сторінку. Дуже загальний термін, всі по-різному. Так, так.

KSE Institute researcher

08:26

Прекрасно розумію. Я там продивився набір питань, які я логічно вибудовував би перед тим, як переходити на стійкість громад. Ми повинні були б піти від ширшого до вищого.

Anhelina Tatarikova

08:39

Це такі процеси, з якими ми працювали.

KSE Institute researcher

08:42

І найбільший челендж, який перед нами стояв, щоб визначити стійкість громади, треба спочатку зрозуміти загальний концепт і потім його пересоналізувати в журналі. Ми використовуємо типологію стійкості Норріса. Це робота 2008 року, вона супер відома. Він говорить найбільше про стійкість ком'юніті. З цього поняття дослідники переходять і на екологічну стійкість, і на стійкість інституційну. Але в чому його головний аспект? і визначає чотири основних кодових стійкості, по яких можна йти. Але, крім цього, ще дає можливість досліджувати його саме як предиктори стійкості. Предиктори стійкості — це те, що характеризує в майбутньому, чи буде якась громада, спільнота, інституція стійкою. У нього є дуже класне самовизначення. Якщо ми говоримо про стійкість, як визначати його, то це Я буду використовуватися просто нашим визначенням. Можемо потім з вами проговорити якісь альтернативні підходи. Але ми розділяємо стійкість на три основних елементи. Це препереднес, як підготовленість. Потім робаснес, як доскладно знаходити український.

KSE Institute researcher

10:11

Це термін, який я використовую. І норіс також. Робастність – це можливість продовжувати функціонування. Чек робастності дуже часто використовується в інших значеннях, але це можливість продовжувати функціонування і адаптацію. Деякі інші дослідники додають до цього ще різні характеристики, але в загальному, щоб сказати, що якась інституція, людина, будь-що є стійким, ми вимірюємо спочатку його характеристики до, наскільки у нього було наявність

ресурсів і можливість їх генерувати, наскільки вони продовжували робити без змін якісь певні основні краєгольні І третє — це як наскільки вони адаптувалися до певної кризи і можливо змінили свої практики, або не змінили. Якщо говорити про визначення визначення, я можу вам його потім надати. Концептуально, в цій статті, яку ми писали екадемічно, ідея в тому, що коли ти визначаєш стійкість, як набір процесів, і так далі, його складно потім використовувати до різних... до різних моментів.

KSE Institute researcher

11:32

Тобто можна визначити дуже легко стійкість громади, можливість громади продовжити своє функціонування, адаптовуватися до викликів і забезпечувати та генерувати базові ресурси, які їй потрібні. Але це визначення для громади. А оці три елементи, вони класно дають для того, щоб їх можна адаптовувати під що хочеш. Тобто ми можемо подивитися на людину і так само, я недавно читав Це була лекція, мені здається, взагалі для психологів. Бо стійкість — це поняття, яке... Всі його хочуть зрозуміти, ніхто про нього нічого не знає. І от я наводив метафор, що воно зараз в українському вжитку стало як якимось вже мовитон словом. Потужність, стійкість і так далі. А оцей підхід типу Норіса, ось я його складаю, вони класно дають на можливість саме дивитися пояснювати, що ми розуміємо під стійкістю, тобто наявність базових ресурсів, продовжування функціональної зміни, і так само воно дає нам можливість трошки А що ж ми розуміємо під продовженням ключових функціонування?

KSE Institute researcher

12:43

Що таке хороша адаптація? Які ресурси необхідні? Тобто ресурси, які необхідні людині, зрозуміло, що вони дуже будуть відрізнятися від ресурсів, які потрібні якійсь громадській організації і так далі. Але це ось такі основні моменти. Якщо поговорити... У тій презентації, яку я вам... Мені здається, я можу зараз шарити екран, щоб було зрозуміло. Я думаю, що просто надійшли вам підіям файлов, щоб ви потім прочитали. Але оцей Norris, він не один. Він говорить про стійкість саме спільноти, і в нього ще складові, які він виписує, по чому можна міряти саме. Це вже підхід до того, як мірити стійкість. соціальний капітал наявність, наявність економічного розвитку, комунікаційних та інформаційних ресурсів і ком'юніті-компетенц, це що він називає, тобто це якісь управлінські менеджерські скіли. От, і вважаю, що там... Давайте, мені здається, просто щоб легше це було візуально, секунду...

Anhelina Tatarikova

13:50

А ви можете... А я можу попередити?

KSE Institute researcher

13:53

Так-так-так, оточніші питання, щоб я якраз...

Anhelina Tatarikova

13:55

Я правильно розумію, що вимір цих трьох компонентів буде предиктором?

KSE Institute researcher

14:07

Тут дуже хороше питання, бо насправді це залежить від... Це залежить від того, як ми дивимося на стійкість. В нашій дослідженні саме продовжування функціонування і адаптації, і наявність ресурсів — це були вимірами стійкості. А предиктори — це якісь певні... Тобто це певні якісь компетенції, які ми можемо подивитися, якщо ми говоримо про громаду. Можна розібрати на кейсі, як ми дивилися, але умовно ми дивимося, чи є взагалі віддалі. Треба вимірювати всі тридцять ресурсів разом, але так як вони дуже часто говорять нам про зовсім три різні речі, ми часто говоримо... Я поширю якраз цей слайд, щоб ви зрозуміли, там просто... Можете, будь ласка, я надав запит, щоб ширити. Я сподіваюся, що зараз буде вже видно. Наприклад, говорячи про Норріса, це його вся велика схема. Це ці предиктори, як можна дивитися на...

KSE Institute researcher

15:32

Предиктори стійкості у нього це спільноти, і тут може бути наявність певних інформаційних технологій, як ви бачите, або наявність якихось community competence. Я поширю, щоб ви подивилися детальніше, бо зараз по кожному з них проходити це буде... Мені особливо буде економічний девелопмент, я на нього детальніше подивлюсь. Простіше з схемою, яку я показував студентам, про те, що це отак повинно виглядати, тобто є якась стійкість, ком'юніті резілінс, ми їх вимірюємо, наприклад, в нашому дослідженні. І оці предиктори, які на неї впливають, бо для того, щоб спільнота або громада або інституція залишалася стійкою, повинні бути, умовно, це такий набір галочок, які ти ставиш. За теорією Норріса, чим більше галочок ти ставиш, тим більше ймовірність, що твоя спільнота виявиться стійкою.

Anhelina Tatarikova

16:28

Зараз ще трошки про ці складові.

KSE Institute researcher

16:33

Наприклад, ці складові, про які я казав — препередність, робостність, адаптація — це таблиця з статті, яку ми писали на Governance, яка основна по цьому. Тут ми описуємо, що детально ми розуміємо під кожним цим концептом, але препередність — це є певний стан набір якихось ресурсів. Як ми будемо потім операціоналізувати, ця громада має набір Emergency Response Plan and Prepared Stocks and Resources. Тобто, умовно, це наявність їх, але в подальшому, коли ми

зараз працюємо, ми розуміємо, що це не тільки Типу, наявність станом, а можливість їх генерувати. Ми міряли станом на 2022 рік перед війною, питали у громад, що в них було з цього рік. По цьому ми дивилися їхню припертність.

Anhelina Tatarikova

17:27

Але зараз можна подивитися ще про те, в подальших дослідженнях ми дивилися, яка тенденція.

KSE Institute researcher

17:32

Чи вони, наприклад, зберігають цей рівень, чи як відбувається цей весь процес. Тут дуже важливо зрозуміти два основних моменти. Чи ми говоримо про громаду як адміністративну одиницю, як ОМС, і щось адміністративне, чи ми говоримо про громаду як ком'юніті. Оце великий, напевно, пару місяців ми працювали з тим, щоб зрозуміти. Тобто норія здає своє визначення для ком'юніті, для спільноти. Виникає дуже хороша дискусія, чи ми міряємо стійкість спільноти, тоді це одні інструменти, чи ми міряємо стійкість інституційну. Ми міряємо стійкість інституційну. І все про те, що ми говоримо, це про інституцію. Інституцію ОМС, інституцію громади. Як вона змінюється під час якогось шоку? В нашому дослідженні ми поміряли... Можливо, далі буде персоналізація.

KSE Institute researcher

18:46

Тобто, якщо я вважаю, що цей випадок, якщо я вважаю, що цей випадок, якщо я вважаю, що цей випадок, якщо я вважаю, що цей випадок, якщо я вважаю, що цей випадок І ми міряли їх станом на лютий до повномасштабного вторгнення, питали у них ретроспективно. Потім питали станом на осінь 2022 року. І потім, що в іншому дослідженні ми проводили таке ж саме, бо літом 2023. Тобто у нас є виміри, з якими ми працювали. Зрозуміло, що на 2022 рік це ті ж самі громади, в 2023 це вже трошки змінилося, бо дуже важко мейнтейн, рівень їхній, щоб вони ті ж самі всі відповідали. Але, умовно, оцій наявності цих препередниць індекс, це те, що ми говоримо про наявність до якихсь ресурсів, які з літератури впливають, що це є от таким, типу, в деяких літературі це предиктор стійкості, типу, наявність ресурсів впливає на те, чи ти будеш продовжувати. Десь це прямо також визначені, як складова стійкості.

Anhelina Tatarikova

19:57

А можеш лише уточнити, які громади ви опитували, як вибирали, або як воно складалося?

KSE Institute researcher

20:08

Там найголовніша ідея в тому, що ми використовували для цього, щоб вам точно сказати цифри. Якщо вам цікаво, я зараз відкрию собі статтю методології. Почну так поки що. Ми проводили опитування разом, ми використовували перші дані, які проводило КСЄ Агроцентр. Вони опитували ще влітку 2022 року. Мені здається, там було приблизно 262 громади. Який формат їхнього опитування, зараз я вам скажу, мені треба знайти, але ми проводили це в співпраці з Юліт, якщо ви знаєте. Весь цей проєкт дослідження також був спонсорований Юліт і ми працювали саме з ними по цьому дослідженні стійкості громад. Ідея в тому, що ми розсилали цей опитник, але використовували для того, щоб збільшити можливість відповіді, ми використовували асоціації громад. Ми використовували, зараз вам скажу, мені здається, АМУ. В АМУ ми могли працювати, але це була Щоб вам не точно сказати... Так, в загальному у нас total number of responses громад — це 474.

KSE Institute researcher

21:32

Це 33 відсотки від всіх громад в Україні. 148 — urban gromadas і 326 — rural, що відповідає розподілу в Україні між urban і rural. По регіонах, ми його не зважували до кінця, але воно відповідає більшості цих макрорегіонів, північ, південь, їхній розподіл статистично сигніфіканти. Як воно ділилося по двох опитниках? 474 – це серви, які проводив Агроцентр. Другий сервіс, який ми проводили вже пізніше, набрав 138, але так само розподілених статистично правильно, і там ми відкидали вже деякі... Щоб мати розподіл рівний між urban-rural і так само West-South. Основне, про чому ми зважували, це місці сільські і їхнє розположення саме в регіонах України.

Anhelina Tatarikova

22:47

Так, супер. Думаю, я зможу подивитися в дослідженні це детальніше.

KSE Institute researcher

22:54

Так, ти встатне можеш...

Anhelina Tatarikova

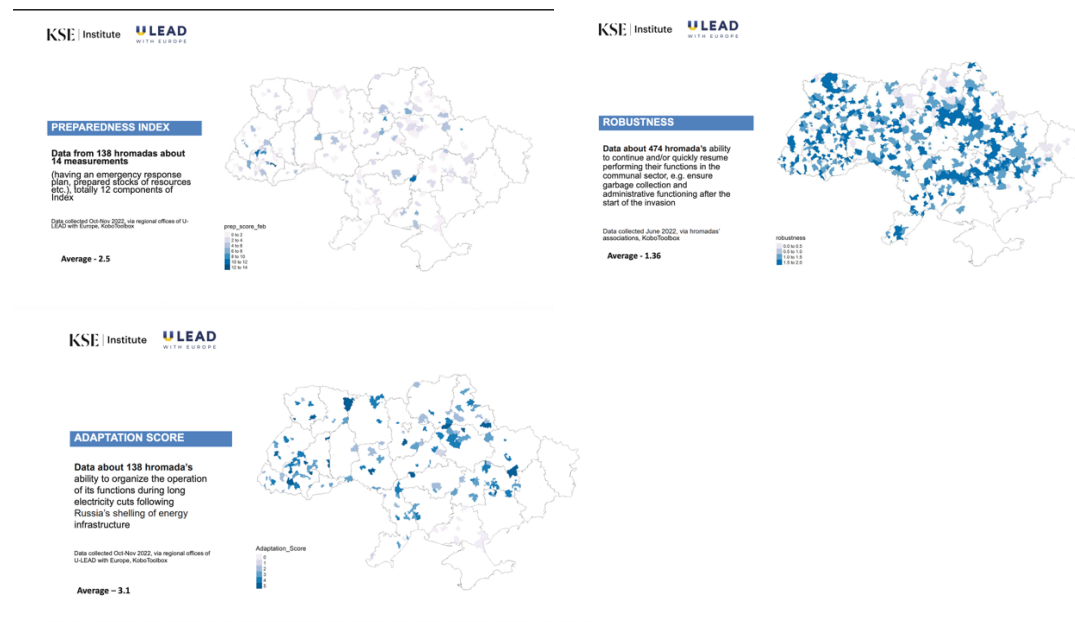
22:58

Я тоді повернувся до питань, бо ми так трошки пішли, але це чудово, бо це якраз головна мета, про що нам треба поговорити. По суті, ось цей елемент адаптивності з трьох, яких ви навели, здатністю громади, реагувати. Це, напевне, і робастність, і адаптивність. Тобто, по-перше, здатність вистояти, а по-друге, здатність змінитися. Як би ви загалом за результатами дослідження охарактеризували здатність українських громад? Чи скоріше для нас стійкість це вистояти? Чи багато хто також адаптується, змінюється? Чи як ви це бачите?

KSE Institute researcher

23:45

Зараз дуже коротко. даємо відповідь на це. Цими трьома слайдами я їх дуже люблю, бо вони якраз чітко показують не про те, що ми хочемо сказати, а про те, що нам трошки навагаються сказати дані. Якщо подивитися середню оцінку по наявності ресурсів, оце припередне, станом на лютий 2022 року, то середній показник — це 2,5 з 14. Тобто рівень наявності ресурсів — неймовірно низький станом на початок лютого. Але коли ми переходимо до показників робаснес і адаптивності, ми бачимо зовсім інші цифри. Середній показник робаснес був 1,36 з двох.



Anhelina Tatarikova

24:30

Що вимірюється з цим?

KSE Institute researcher

24:32

Це просто два бінарних питання, які поєднуються. Це продовження надання базових адміністративних послуг і продовження надання ми вибрали Тут дуже складно сказати, що таке продовження функціонування. Ми визначили це як адміністративні послуги і щось дуже базове, як правові сміття. У нас були ці дані. Дані правові сміття можуть бути хороші проксі до того, що система працює. якщо громада зупинила свою діяльність, то у тебе не вивозиться стаття. Якщо все-все горить, то такого немає. І от по цих характеристиках ми бачимо, що пробасність — дуже хороший показник. І це видно на карті, що зрозуміло, що регіони, де відбувається найбільше ВВТ, У них це опитування, чи відбувалися зупинки з лютого по травень чи червень, щоб вам не збрехати. Зрозуміло, що вони будуть відбуватися там, де прямі бойові дії. І це показує, що якщо громада зупиняє своє функціонування, то вона там не вивозиться сміття, там не відбуваються адміністративні процеси.

KSE Institute researcher

25:51

Але в цих інших, яких навіть низька припередниця до цього, вони все одно продовжують якось функціонувати, продовжують щось робити. Чому це хороше питання на дослідження, яким ми намагалися частково відповісти. Десь ми залишаємо це для дослідників подальшим. Це завжди хороша робота. Якщо у вас більше питань після цього, ніж відповідей. І так само з адаптивністю, трошки менше даних, бо тут ми питали п'ять питань, з нього робиться теж Adaptation Score. Це ми питали станом на 2022 рік осінь, тоді якраз вже всі розуміли, що буде дуже складна зима. Ми спитали у громад, що вони зробили з п'яти необхідних, я не пам'ятаю, чи це п'ять необхідних, ми самі визначили, Чи це взяти, наприклад, на той момент розсилалися центральні влади, що б вам потрібно було зробити вже зараз для того, щоб пережити цю зиму. І оце якісь ці характеристики, які наперед вони адаптовували в свою практику. Там, наприклад, забезпечили резервне...

KSE Institute researcher

26:52

Живлення для медичних закладів чи там ще щось. Це точно є в статті, як визначення цих п'яти питань. Я можу вам попізнніше надіслати, але це п'ять практик адаптації до зимового періоду.

Anhelina Tatarikova

27:08

І що ми бачимо також, що ці громади, навіть які деокуповані були, Чорнівська, Сумська область деякі, і в загальному їхній показаності теж 3, 1, 5.

KSE Institute researcher

27:18

Тобто чомусь відбувається ця адаптація і продовження функціонування, хоча інші ресурси складають стійкості, вони досить місті. На початку. І от це якраз, мені здається, ця класна характеристика, що описує нам, що ми можемо говорити про українські громади, що, старіше, в супереч, тому що вони мали низькі ресурси, і тут виникає питання, а чому ж так відбувається? І от наші відповіді основні, не говорячи, що є офіційними статистичними, як це, предикторами, це ми можемо з вами потім покажу, що є статистичними предикторами, Але дві великі відповіді — це децентралізація як процес, який був перед цим, який відповідає тому, що у вас є хоча б два роки з 2020 року, деякі громади більше, є досить функціонування своїми ресурсами і більшої довіри. Ми досліджуємо питання довіри, більшої довіри до жителів, до цього мера, а не до центральної влади, до міської.

KSE Institute researcher

28:23

І так само, друге, це те, що ми бачимо і багато працюємо з моєю супервайзеркою на Півні, з темою залучення ресурсів від стейкхолдерів. Ми побачили про те, що оце залучення організацій, які фізично знаходяться у тебе в громаді, бізнесу, хто

там ще просто бізнес, люди, які приходять, NGO, і так далі, воно також напряду корелює з тим, що потім у тебе з'являються в процесі оці ресурси. Тобто ми мірили в 22-му році, ой, в 23-му році, це у третій хвилі, яка я казав, і там ми задавали їм питання, Вони повинні були оцінити, з якими стейкхолдерами вони найбільше працюють і як часто взагалі працюють. Це було таке питання. Потім випитали у них наявність цих ресурсів. Є прямо залежність каузальна, це саме в регресіях перевіряли, що вона не суперзначна, але чим більше у тебе залучення стейкхолдерів, тим кращий у тебе потенційний результат.

KSE Institute researcher

29:22

Можливо, вони обидві залежать від чогось третього, що ми не знаємо, а як далі. Але це питання, яке стане на зараз, що ми бачимо. Тобто відповідь на це — це, скоріше, ефективне залучення ресурсів від не державної складової, тобто бізнесу, і ефективне їхнє залучення до вирішення проблем. Те, що ми бачимо з багатьох історій також. А друга — це наявність цього попереднього досвіду, менеджменту громади і якесь вибудовування незалежності від центральної влади, бо з тих глибинних інтерв'ю, які ми теж проводили, ми бачимо, що не було цього моменту паралізу, що ми чекаємо зараз, що в Києві вирішиться. Якись дії відбувалися вже одразу, швидка реакція, і це дві складові, які найбільше вклинули.

Anhelina Tatarikova

30:13

Так, це дуже класні інсайти. Можливо, я тут не до кінця розумію, уточнити ресурси стейкхолдерів. Це переважно фінансові чи також співпраця, чи їхня думка, чи їхні можливості? Що тут під ресурсами, розуміли?

KSE Institute researcher

30:32

У мене немає цього слайду, бо це інша частина досліджень. Але якщо ми говоримо про це, там виділяються рівні, коли є інформування, комунікація, партнерство.

Anhelina Tatarikova

31:01

Так, підвисло. Я вас не чула. Зараз мене чути?

KSE Institute researcher

31:05

Так, зараз вас чути. Добре, супер. У мене зникла ваша картинка.

Anhelina Tatarikova

31:11

Так, я якраз її спеціально забрала, щоб просигналізувати. У мене ви зникли на інформуванні.

KSE Institute researcher

31:18

А, так.

Anhelina Tatarikova

31:19

Ідея в тому, що...

KSE Institute researcher

31:20

Є п'ять складових, і ми дивимося, якщо це залучення, то це партнерство, і делегування якихось обов'язків. Ідея в тому, що ресурси, і це дуже класно те, що ми бачимо, що вже розуміють зараз самі ОМС, що НГО, бізнес експерти, фонди, це їхні ресурси для того, Тобто, не в такому прямому сенсі делегувати, але у тебе, наприклад, розбита школа, у тебе немає ресурсів, ти не можеш прийняти зараз новий бюджет, тобі треба її відновити. Ти можеш піти до бізнесу, у тебе є вже якісь, можливо, зв'язки з фондом великим, гуманітарним через якусь громадську організацію, яка функціонує у вас, і це додаткове залучення цих ресурсів. Які це типи ресурсів? Мені здається, дуже складно його визначити, бо це йде від кейсу до кейсу, але це умовно в нашій типології це і людські ресурси, коли ти можеш брати код для прийняття рішень чи просто до обговорення.

KSE Institute researcher

32:25

Тобто на початку повномасштабного вторгнення — це просто менеджмент і координація ресурсів і людей, які щось роблять. Тобто починаючи від втілення сіток, закінчуючи прям створенням, як і бувало на Франківську, Save Ukraine, великого хабу, який допомагає напряму і закуповує для місцевих ВРО, і досі функціонує і перетворюється в інституцію. Тобто ти залучаєш людей спочатку для того, щоб вони тобі, по-перше, делегувати їм якісь повноваження, бо ти просто не можеш, бо у тебе складна ситуація. А по-другому ти потім ще залучаєш, вони допомагають тобі знаходити нові ресурси.

Anhelina Tatarikova

33:06

Тобто якісь збори, якісь іще. І оце ресурси, вони людські і фінансові.

KSE Institute researcher

33:12

Я б їх так визначив. А якщо глибше копати, то тут дуже складно вже. Людські ресурси можуть бути супер різного типу, фінансові це може бути теж супер по-різному.

Anhelina Tatarikova

33:25

Це якраз класно для дослідження систематизувати. Я буду час від часу вертатися в мої короткі питання, але поки мені супер цікаво те, що ми обговорили. Наступне у мене про принципи. Я в дослідженні розбираюсь, як це робити, підходи, шляхи іншим чином. Можливо, ви б запропонували, можливо, ми б цей частковий

прикрили, але так його як, виділити два-три принципи, щоб розбудувати цю стійкість.

KSE Institute researcher

34:02

Саме розбудувати чи виміряти тут?

Anhelina Tatarikova

34:04

Ні-ні, щоб побудувати. Виміряти я вже послухала.

KSE Institute researcher

34:09

Для фінансової стійкості вам ще може бути цікаво, зараз я покажу цю карту, саме друга частина, друга статтю, яку ми публікували, вона також називається, саме про бюджетну стійкість, і там ми дивилися на даних OpenBudget, от саме там є підхід, і стійкість дуже просто визначається там без цього всього. І там є просто How Revenues Change, Мей 22, фебріалі 23, тобто місяць до місяця ми дивимося, бо там же є певна сезонність, щоб це не випало. А другий, це, наприклад, дуже хороший, мені сподобається насправді, він трошки складніший. Описи, що це справді стійкість, але оце друга карта, це «During how many months revenues were above the pre-war level».

KSE Institute researcher

35:02

Тобто ми дивимося, скільки місяць до місяць, ну, тут проблема, що тут сезонність гірше визначається, але ти можеш, от у тебе є рівень довоєнний, ну, не довоєнний, а доволі масштабного вторгнення, і от ти дивишся просто, як багато місяців, або скільки місяців громада їй треба для того, щоб повернутися до цього рівня. От це все про економічну стійкість. Мені здається, про неї трошки легше говорити, бо воно більш зрозуміло. Це повернення і адаптація. Просто економічно складніше визначити адаптацію. Можна дивитися, як громада змінила свої відсотки податкових надходжень, Це може бути цікавою темою. Але дуже просто, бо у тебе є якийсь показник до війни, і у тебе є показник зараз. Ти можеш подивитися, скільки місяців треба, чи скільки, не знаю, наскільки змінилося, наскільки громада впала. І це класно, щоб говорити саме про економічність.

Anhelina Tatarikova

36:08

Я цю частинку дослідження добре знаю, бо я її окремо собі почитала, виділила. І да, вона закриє частинку МОГО, надасть відповідь на ці питання, бо також я буду дивитися, у вас більше з інституційного боку, я також буду дивитися з позиції бізнесів, з позиції людей, з позиції діяльності організацій. Ну, НГО, де як напрямок бізнес, але ті, що можуть залучати фінансові ресурси. Тому це дуже класна частинка, яка відповідає мені частково. Але можу повернутися тепер до питань. До розбудови принципів розбудови як громадам. Що їм можна

робити? Саме про підходи, і це не скільки про шляхи рішення, а якими підходами варто це робити.

KSE Institute researcher

37:09

Це знову ж таки на ці три характеристики і як їм це робити. Найважливіше працювати з цією препаратністю. Ресурси, ресурси, ще раз ресурси. І треба розуміти, і чому ми, наприклад, почали у 23-му році цей проєкт. Ми робимо його в згальному. Це по дослідженню, як пов'язано місцева демократія з стійкістю. Ми робимо це для шведських муніципалітетів. Їх дуже цікавий досвід України. Ми вже рік досліджуємо, зараз виграли ще один новий ресурс школи, який будемо робити далі. Але ідея в тому, що їх цікаво чому, як це може бути так, що Україна без відсутності цих ресурсів гарно... проявили себе в якийсь певний короткий період великого шоку. І я тут якраз для них, ми визначаємо основну цю складову. Це все-таки робота, і те, що ми їм радимо, це робота з пошуку ресурсів. І тут я повертаюся до цього визначення ресурсів, як я вам казав, що це і людські організаційні, і фінансові.

KSE Institute researcher

38:12

Тобто, як муніципалітет повинен працювати з цим, знати, як мінімум мати контакти, швидкі всіх великих асоціацій бізнесу. Скоріше, це не всіх великих громадах, це асоціація просто великого бізнесу, яке в тебе є, бо дуже часто саме вони стають оцим драйвером, щоб швидко десь знайти, не знаю, мінімум просто запаси їжі, палива і так далі, з того, що ми бачили з глибодних інтерв'юв. І ви повинні працювати, щоб у вас були теплі контакти з цим бізнесом, і розуміти, як ви його можете залучити, якщо щось стається. У вас повинно бути в ідеалі те, що ми радимо. Це не всюди є в Україні. Певний якийсь орган дорадчий. Я зараз створюю багато дорадчих органів, які просто виконують функцію, вони не є частиною ОМС, а це типово, просто для того, щоб ми мали регулярну комунікацію. Є от з бізнесом такі, зараз створюється Ради ВПО.

KSE Institute researcher

39:14

Ради ВПО мають трошки іншу функцію, але ця ідея в тому, що це певні якісь неформальні нетворки, і в деяких великих містах вони є і створені.

Anhelina Tatarikova

39:24

От я наводив приклад Саме Івано-Франківськ, де я дуже класно це працюю, так само ми намагалися, там був на початку 2022 року, я працював в проєкті, який саме намагався великим обласним центром допомоги побудувати такі ментворки.

KSE Institute researcher

39:38

Тобто просто зібрати всіх людей, які якось пов'язані з питанням кризового реагування, волонтери, бізнес і так далі, просто зібрати їх за один стол, щоб вони хоча б знали один одного і, може, це збільшило кількість їхніх процесів, які вони між собою будуть робити.

Anhelina Tatarikova

39:55

Але це залучення цих ресурсів, це головне.

KSE Institute researcher

39:59

І знову ж таки, повертаючись до цього виміру препередництв, це не тільки ресурси фінансові, а це ще й плани. Плани реагування, якісь формальні. Це дуже класно, що зараз приїжджають шведські партнери, говорять з муніципалітетом в Україні, вони кажуть, ну а де ваші були плани якісь Як переагували, вони кажуть, які плани, у нас такого не було, у нас були якісь старі плани, але там нападали з іншої сторони. Тобто це ще радянського зразка, але це класно, що так відбулося. Це, скоріше, всупереч про те, що я знову говорю. Але вони повинні функціонувати. Я не знаю, ми не заходимо саме в цю складову, щоб прямо зараз говорити, у яких кількості муніципалітетів є ці плани, наскільки часто вони відновлювались і так далі. Це хороше питання, це дослідники, які саме про security більше працюють. Ми працюємо з темою більше ОМС і демократії, але це і стійкості, і вимір інституційний.

KSE Institute researcher

40:59

Але це те, що важливо весь час його і оновлювати, і мати оцю підготовленість і ці ресурси. Ну а друге, це про адаптацію. Ти ніколи ніяк не підгодуєшся до адаптації, бо це швидкість прийняття рішень. Швидкість прийняття рішень — це про якусь певну інституційну структуру. У тебе повинна бути свобода прийняття якогось рішення, тобто залишатися, децентралізація, де у тебе є незалежний ОМС, який може приймати рішення і до них не відповідати потім. Тобто відповідати про законність цього рішення, але не відповідати, з чого він зробив саме так, як він хотів і так далі.

KSE Institute researcher

41:38

Ну, а робасне — це регіональні перевірки, але мені здається, що найважливіше все-таки, якщо ти забезпечуєш оцю наявність цих перших ресурсів, про що нам каже Норік, що ти ще українські громади загалом Ми не можемо визначити одну якусь причину, але це, скоріш, і через децентралізацію, і через певний досвід взаємодії, і через певну якусь структуру, як вони приймають рішення, що не мають цієї забюрократизованості. Вони досить хороші були вже в робасності і в адаптивності, але от розслухайся, і ми там дивимось ще, Я зараз вам покажу графік, мені здається, про який я найбільше про нього весь час думаю. Це

визначення кількості low preparation, moderate preparation, high preparation. Одиничка — це ідеальний показник по цих 14 питаннях індексу. І що ми бачимо? Станом на лютий 2022 року у нас 76% громад мають low preparation. Станом на... Вже жовтень, 61% мають високу підготовленість.

KSE Institute researcher

42:49

Тобто вже вирівнялася ситуація, ми зрозуміли, що оцей був великий шок спочатку, всі почали готуватися і так далі. Але от, наприклад, те, що ми міряли вже марш 24-го року, вона трошки, вже більшість громад має moderate preparation. Тобто вона все одно має таку нисхідну трошки характеристику. Можливо, це і логічно, Тобто вже не так воно важливо, ти розумієш про все це. Але це не факт стійкості. І це дуже класне, мені здається, те, що треба артикулювати спочатку, що це не щось сталося. Тобто не те, що якщо громади виявилися стійкими у 2022 році, вони виявляються стійкими навіть до цих же самих типів шоків у 2025. Того, що змінюється все. І змінюється, наприклад, питання довіри. Це може змінюватися у вас. може змінюватися довіра до місцевої влади за ці роки. І що змінюється? Зменшується довіра, зменшується кількість людських ресурсів, які ви можете залучити, і так далі, і так далі.

KSE Institute researcher

43:50

І ми, якби, оцей факт про те, що, наприклад, наша робота останні два роки була Це не кінцева точка, це шлях. Дослідження, які просто вимірюють стійкість, крім того, що вони цікаві з точки зору академічної, вони можуть нам говорити про якісь тенденції. Тому це суперважливо. Але щоб просто звіксувати, це працювати спреперно, збільшувати кількість ресурсів, збільшувати швидкість прийняття рішень, просто знати, з ким тобі... Ну от якщо стається якась ситуація, Що ти можеш, не знаю, в групі WhatsApp-у мати якесь, не знаю, хоча би колів НГО, які можуть тобі забезпечити швидкість якогось реагування, можуть навіть щось і порадити.

Anhelina Tatarikova

44:57

Так, я вам дуже дякую. Насправді, більшість моїх питань вже прийшли, але от з того, що я бачу, ми не покрили, я окремо дивлюся, бо я за основною освітою юрист, і тому мені було дуже цікаво попитатися, як в нас там це на рівні повноважень, тому що для органів місцевого самоврядування також їм важливо не тільки хотіти щось зробити, а й могли щось зробити. І тут у мене теж таке питання, як ви думаєте, або там з дослідження бачите, або просто ваше, можливо, припущення думки, які повноваження найбільше важливі для формування стійкості? Ми озвучили вже ось ці можливості, не творкатись, це таке, а я більше тут про можливість вибудовувати. податкова, наприклад, політика, або зміна якоїсь регуляторки на рівні. Чи взагалі це не дуже важливо?

KSE Institute researcher

46:02

Я хотів би сказати, що це не дуже важливо, але насправді... Якщо ми повернемося тоді, то перше наше дослідження було знайти ці предиктори статистичні. І статистичні предиктори дуже багато говорять про це, і найбільше впливають на характеристики економічні. Те, що ми знайшли Urban Type, міста, які раніше мали область Significance, як воно українською, це міста обласного значення, це раніше. Тобто це не просто обласні центри, а це був перелік міст, які в Political Science називається Path Dependency. От вони там, починаючи з... створення України, мали інші податкові ставки. Вони могли більше залишати собі податку. Більше податку означає більше людей, щоб менеджити. У них була краща залученість кадрів. І от ці громади, як зрозуміло, через більшість ресурсів, вони мали і кращу припередність, і кращу роботність. Тобто ці великі Це не обласні центри, ми не говоримо про обласне, а це обласне означення.

KSE Institute researcher

47:13

І другий показник, що нас може цікавити, це якраз own revenue, тобто громади, які збирали більше цього показника, саме власних надходжень, вони виявилися, у них є позитивне, позитивна реальність, що відвідується припередність, тобто у них було більше, краще ресурсів. І це дуже простий висновок, якщо ти про нього думаєш без даних, багаті громади, багаті сенсі, не просто в кількості капіталу бюджету, а саме в кількості власних надходжень, які вони можуть витрачати. І це не якась субвенція, яка йде на закриття навчання чи додаткових послуг. А саме там, де вони можуть... У тебе є ресурси, що це робити.

Anhelina Tatarikova

48:03

Вони мають кращу припередність.

KSE Institute researcher

48:05

Якщо вони мають кращу припередність, логічно, вони будуть мати скоріше і краще реагування. Ми побачили ще хороші приклади про кооперацію, про нетворкінг. Це може бути нетворкінг внутрішнього громади, а може бути між громадами. Показник про кількість наборів договорів, підписаних громадою овертайм. Тобто кількість підписаних внутрішніх договорів між собою. Воно також корелює з Robustness, Preparedness і Adaptation. Мені здається, це майже один із предикторів, який показує, що громада по всіх цих трьох І це якраз цікаво, чи це просто проксі до того, що громада активна і вона щось робить. Ну, якщо ти підпустиш договори, то, скоріше, це якісь проксі. Проксі чого? Це треба далі копати. Але от ми бачимо, що воно впливає на це. А може це якраз про те, що якщо ви Будете цей нетвор громад, потім в кризовій ситуації ви можете між собою

швидше реагувати між собою, тобто у вас є якийсь договір про співпрацю сусідньої громади.

KSE Institute researcher

49:17

І ви, скоріш за все, майже кожного тижня щось по ньому працюєте, маєте якісь регулярні зустрічі, знаєте цих людей.

Anhelina Tatarikova

49:24

Коли стається кризова ситуація, набагато легше і швидше вам з ними зв'язатися.

KSE Institute researcher

50:15

Все, до мене відпала камера, так.

Anhelina Tatarikova

50:18

Головне, що все окей. Ми передоговорили про співпрацю, що це показник, чи загалом вона активна, чи те, що в неї налагоджений попередній нетворкінг. Я тут хотіла спитати, а тут саме з іншими громадами, чи також міста-партнери закордонні, Чисто з громадами, так?

KSE Institute researcher

50:43

Це гарна тема з іншими містами Twin Cities, які ми робимо. Є масив цих даних, з ними можна працювати. Це частково один проєкт, який ми зараз робимо. Ми дивимося тільки між українськими і шведськими громадами. Але там найбільша проблема, що дуже погана якість у цих договорах, партнерствах. Наскільки ми гарно можемо дізнатися, що громада з кимсь співпрацює, і це активна співпраця з іншою країною. А саме по цих внутрішніх договорах вони найчастіше зафіксовані, і вони про якісь дуже прості речі. Десять це може бути спільна школа, десять це може бути про... Це якісь практичні договори, і вони тільки з українським громадом.

Anhelina Tatarikova

51:30

Ага, окей, окей. А можливо ви податково згадали цей, а можливо земельний якийсь, у вас були якісь інсайди, кореляції, якимось використання земельної політики, чи вона поки не так актуальна?

KSE Institute researcher

51:46

Ну, по-перше, овони ревеню, якщо ми говоримо, що він працює. Скоріш за все, в якихось громадах це буде, про якісь податки місцеві, які щось пов'язані з землею. Але просто з точки зору аналізу даних, ми ж дивимося все одно перед цим і в загальному нашій роботі, який відсоток, не знаю, земельного податку наповнює бюджет громади. І це дуже маленький відсоток, дано на зараз.

Anhelina Tatarikova

52:13

І ми повинні розуміти, що місцеві податки поки не грають такої великої ролі.

KSE Institute researcher

52:17

І це найчастіше, це про РІТ, цей Personal Income Tax, який платиться. І це, скоріше, якщо вам цікаво подивитися в якісь можливості громади, які інструменти додаткові, то мені здається, що їм ще досі зараз не вистачає цієї можливості ще краще працювати з бізнесом, бо зараз яка ідея? Де бізнес зареєстрований, там він платить податки. Ідея в тому, що ти можеш залучитися, бо більше РІТ, просто переконав, що тільки бізнес, перереєструватися у себе в громаді. Але у Єліда є ідея, що може бути, де платиться зарплата працівнику, де він зареєстрований, це може йти гроші, може йти не за бізнесом. Тобто тобі не треба... викуповувати десь, не знаю, додаватися з Авророю, щоб вона перелюструвалася у теми, так? Це як є цей кейс з Полтавською і Пішнянською громадою, там, де Аврора, великі мережа супермаркетів, почала платити там ці податки.

KSE Institute researcher

53:24

Насправді там не зовсім все чітко так, але ідея в тому, що це може бути як додатковий інструмент. Якщо ми говоримо про інструменти, яких їм не вистачає, Тобто я вам не скажу якісь конкретні, але це, скоріше, про... Велика проблема була в подальшому з збереженням законності в тому, що якісь класні практики, що вони починали робити на початку повномасштабного вторгнення, вони їх перестали робити, бо до них прийшли якісь перевірки правоохоронних органів про те, що це якраз виходить за межі ваших повноважень. І я не експерт, я юрист по цих питаннях. Те, що ми бачили в індепс, яке ми проводили з громадами, для них це питання, щоб Твої дії і класи, які ти зробив, вони все одно повинні зараз, мені здається, вони б вже обмежувалися ще більше якимись, типу, законами і все. І це б якраз зменшило цей рівень і продовження функціонування, і адаптивності.

KSE Institute researcher

54:31

Бо вони б, типу, такі, ой, якщо щось, ну, не дуже хочеться нам робити те, що не зовсім відповідає букві закону, бо через це можуть виникнути проблеми.

Anhelina Tatarikova

54:41

І от, можливо, про це може бути як? Як варіант, чому не вистачає. Чи правильно розумію, це певне збереження балансу між свободою прийняття рішень і регулюванням, бо у державу все ж таки підхід, органи можуть робити все, що дозволено. Наприклад, зараз, якщо ви знаєте, велика дискусія в темі ОМС про нагляд за законністю через те, що в Україні децентралізація не закінчена і немає як такого незрозуміло, хто проводить нагляд за законністю ОМС.

KSE Institute researcher

55:19

Це повинно було створитися на базі обласних державних адміністрацій, префектури, які роблять аналізи. Був цей закон 4298. І це повинно бути нагляд за законністю, але тоді прибирається у обласних адміністрацій певне... Вони займаються тільки контролем. Вони дивляться, чи це законно чи ні. Зараз знову ж таки почалась інша дискусія з тим, що хочуть надати право нагляду за законністю, але не прибирати ці всі управляючі функції, які є замість. І тоді це створює для ОМС ще більше обмеження в тому, що вони готові і можуть робити. І це, навіть, не про чисто юридично, що вони зменшуються, бо вони до цього діяли в межах закону. Але це просто про усвідомлення, що ці інструменти можуть бути використані якраз іще проти них, як елементи, не знаю, просто і певних їхніх політичних, політичної боротьби і так далі, і так далі. Ну от. Мені здається, це основне.

KSE Institute researcher

56:25

Але якщо, коротко, останнє просто, що я вам скажу, це про... І мені здається, що найбільше проблеми інструментами, якого не вистачає обмеження, це все-таки можливість Залучення ресурсів, якщо ми говоримо оці NGO, інтерпренер, бізнеси, вони залучають того, що у них немає можливості взяти цих людей на роботу. Чого у них немає цієї можливості? Того, що є обмеження по тому, скільки ти можеш платити, оці всі обмеження по найму людей. І придумується вже якісь додаткові Формати, де якийсь великий фонд оплачує роботу громадської організації, а громадська організація надає якісь послуги, які насправді повинні були виконувати організація самоврядування. При фронтових областях це дуже проблема з кадрами і можливістю їх залучення, бо, знову ж таки, це клас, куди залучати ресурси з відкритість кров'янських організацій і так далі, але тобі як ОМС треба стабільність і інституційність в тому, щоб ти міг собі це зробити.

KSE Institute researcher

57:34

Тут це хороше питання, я не дам вам відповіді, яку саму політику тут треба прийняти, як це все може робити, але це теж те, з чим ми стикнемось вже дуже скоро, бо відтік кадрів буде, ну тобто особливо при те, що ми бачимо зараз в наших дослідженнях, що при наявності високих дуже зарплат в гуманітарних організаціях, які заходять всі області, тобі як якісному працівнику ОМС набагато легше просто піти в гуманітарну NGO і отримувати зарплату не в два рази більша, а в три або чотири бо ти знаєш англійську мову і ти просто йдеш туди працювати. І що буде, як би, ким повинні заповнюватися ОМС, на яких є багато зараз зв'язку з децентралізацією, свободи. Але для того, щоб скористатися своєю свободою, це ж така політологічна, тобі треба якісь ресурси. Бо класно мати свободу, але якщо ти не має ніяких ресурсів, то якось від цієї свободи не дуже.

KSE Institute researcher

58:33

Але це більше, я не знаю, чи це підходить під відповідь ваших про інструменти конкретні, але я думаю, це може бути цікавою темою.

Anhelina Tatarikova

58:41

Так, це точно те, що варто покрити. Мені здається, ми згадали всі основні пункти, тому я вам дуже дякую за інтерв'ю. Супер. Суперконкретно, детально, я вже знаю, що я напишу. Тому дуже дякую. Якщо зможете поширити цю презентацію, мені буде важливіше, щоб спиратися на певні терміни, поняття.

KSE Institute researcher

59:03

Пошарюйте мені ці файли, які я вам зараз показую, я тоді одразу і скину. Якщо тоді будуть ще якісь у вас питання в подальшому, то, будь ласка, пишіть і звертайтеся.

Anhelina Tatarikova

01:01:02

Дякую за вашу роботу. Дякую. Дуже дякую. Гарного дня. Гарного дня. Па-па.

4.2 Transcript of interview with Rozkvit researcher

Rozkvit researcher

04:16

Привіт, привіт.

Anhelina Tatarikova

04:19

Скільки я вже одразу під'єднала, ноутейкер, чи ок, запис. Приємно дуже познайомитись.

Rozkvit researcher

04:40

Ок. Так, мені теж. Мені цікаво в цілому, що це за робота, якщо можеш ще в якомусь контексті.

Anhelina Tatarikova

04:45

Так, звісно. Я навчаюся на урбаністиці. У нас є магістерська дипломна робота по випуску. І це моя дипломна робота. Її зміст в тому, щоб зрозуміти економічні аспекти міської стійкості. І порівняти це в контексті двох кейсів. Один – це досвід у громад, один – це окупація-деокупація, і для цього я беру бородянку. І друга – це масова міграція ВПО, це Другобич. Це два міста, яких я так можу дослідити, трошки порівняти, щоб зрозуміти, які там процеси відбуваються і як загалом дати якісь рекомендації, як громадам можна вибудовувати стійкість саме в економічному аспекті. Але поки я рісерчувала, я зрозуміла, що в Україні загалом класно, достатньо досліджується міська стійкість. Менше економічна, але є багато

інших аспектів. Я вирішила, що частиною мого диплому буде якраз врахування цих напрацювань.

Anhelina Tatarikova

05:51

Окрім того, що я питаю громад про їхню економічну, я ще питаю дослідників міської стійкості в Україні, що ж напрацювали, щоб включити це можливо проаналізувати, бо насправді це ж один з елементів стійкості. І насправді інші аспекти можуть так само бути абсолютно релевантними для економічного аспекту, а напрацьоване в Україні мені якраз допоможе, тому що я досліджую це в Україні. Як в Європі відбудовували економічну стійкість, то, як-то кажуть, зрозуміло. А тепер що у нас робити? Власне, про це моє дослідження і мета цього інтерв'ю – розпитати у розквіта тебе як представниці, що ви напрацювали в вашому дослідженні, щоб можна було Декілька я надсилала детальніших таких питань, щоб можна було застосувати для мого економічного аспекту для громад. То що, почнемо.

Rozkvit researcher

06:52

Дуже класне інтро. Правда, дуже цікава робота.

Anhelina Tatarikova

06:58

Але так.

Rozkvit researcher

07:02

Насправді, цікава тематика, бо я економістикою займаюся Я не знаю, зараз якогось року. Я вісім років навчалася спочатку в коледжі, потім на реконструкцію, реставрацію закінчувала, і не знаю, більше 12 років точно. загалом з урбаністикою, що відбувається в Україні і цікаво, як вона змінилася за цей час і зараз, як на мене, дуже виросла якість цих досліджень і в принципі вони з'явилися і це рухається і на рівні державному, і муніципальному, і спеціалістів. З одного боку більше, але з іншого не вистачає, тому якби запис доростає.

Anhelina Tatarikova

07:42

Я хотіла для уточнення, мій бекграунд юридичний, я взагалі юрист і тому частина мого дослідження це також аналіз повноважень міських громад, їхніх ОМС-ів, що вони можуть робити, щоб вибудовувати Спитаю. Тому у мене дослідження не суто урбаністики в контексті архітектури такого, а більше у нас програма менеджерська. Кваліфікується в напрямку менеджменту, тому вона скоріше більше дійсно про менеджмент. про менеджмент громади в якомусь аспекті, ніж про архітектурно-містобудівні зміни. Я там не буду тактичний урбанізм і методи його застосовувати, не дуже мені в темі вийде, але про це теж треба.

Rozkvit researcher

08:37

Так, це я згодна. Дійсно класний контекст. І, до речі, я не знаю, може від Ангеліни, господи, Альбіни, можливо, чула це, що ми працювали з ЄН Хабітатом, цим проєктом. І от якраз Бородянка була моєю громадою, а Дрогобич просто в цілому був в проєкті.

Anhelina Tatarikova

08:55

Я знаю ЄН Хабітат, бо я з ними пишу диплом. В мене ментор з Находу, і я контактую з ЄН Хабітатом. Це, власне, мої основні ментори.

Rozkvit researcher

09:07

Але от про Бородянку теж можна, якщо щось буде, бо я якраз була їх куратором в рамках нашого проєкту і ми з ними спілкувалися про всі їх провадження і так далі. Не так, щоб багато, але...

Anhelina Tatarikova

09:19

Я сподіваюсь, ми втигнемо, я рада скористатись нагоди. Пропоную з основного почати. Я сказала питання, вони такі більш загальні. Я б, можливо, почула не одразу з першого, а, можливо, взагалом, щоб розказати про дослідження, що воно включало, що ви взагалі робили, щоб я вже підадаптувала питання.

Rozkvit researcher

09:46

Окей, добре, без проблем. У мене тут просто є якісь нотатки для себе писали, я буду поруч теж дивитися, щоб згадати, бо насправді це була велика робота, ми півтора року над нею працювали, ну і також ми теж звичайно починали з загального дослідження про те, що таке стійкість і хто над нею працював. І звичайно, що це те, що робили UN Habitat тоді багато років. Оці от п'ять принципів стійкості, які вони виводили, ми на це теж частково спиралися. Але основна задача була в тому, що ми мали адаптувати це до українського контексту зараз. І не зовсім все якби повністю переноситься, скажімо так, в наші реалії. І цей проєкт ми працювали в Запоріжжі, Кривий Ріг, Дніпро. В нас було три команди урбаністів, містопланувальників, дослідників, соціологів, але це були три різні команди, які десь пересікалися між собою.

Rozkvit researcher

10:41

І ми взяли контекст цих трьох великих міст, бо вони якби індустріальні і було велике питання, власне, що із економікою цих міст робити, бо вони були доволі сильно зав'язані і економічно на Російську Федерацію і якби в цілому там в них дуже великі втрати були людей. Особливо в контексті Кривого Рогу ми там трохи більше говорили про економіку, бо в них був конкретний запит, що їм для стійкості міста потрібно зберігати певну кількість людей, щоб забезпечувати

кількість працівників на заводах. і як залишати цих людей, як їх повертати чи шукати нових і там був цікавий кейс, чому для них ВКО працює чи не працює, але можу про це трохи далі розказати.

Rozkvit researcher

11:26

Але загальний контекст, ми працювали з трьома містами і в нас одразу не вийшло застосовувати існуючу рамку, тому ми її адаптовували і ми говорили про те, що стійкість це як ми реагуємо в моменті і як ми можемо підготуватися до можливих якихось проблем в майбутньому, чи то кліматичні виклики, економічні виклики, воєнні виклики, які відбуваються і зараз, тобто як робити більш безпечними міста. І загалом якби вся ця рамка вона виходила в те, що в нас є велика частина дослідження, і вона складається з просторового контексту, бо ми все-таки працювали з простором. І окрема частина була Needs Assessment. Ми аналізували потреби за п'ятьма параметрами. Це критична інфраструктура, все що до неї відноситься, соціальна інфраструктура, це там школи, садочки, зв'язки та далі. Спроможності місцевого муніципалітету, всього які вони в них є, наявні, чого не вистачає, як вони змінилися з війною в плані якихось капеситіс або кількості співробітників і всього іншого.

Rozkvit researcher

12:38

Потім ми робили потреби громади. Це було через фокус-групи, інтерв'ю з представниками ГОА і, в принципі, активного суспільства. Через те, як вони оцінюють основні потреби, бо вони, як виявилось, не зовсім завжди співпадали з тим, як муніципалітет вважає їм потрібні або як би це постійно мислюється питання. Потім четвертий параметр в нас було це тактики екстрених рішень, тактики Emergency Practice. Це як місто реагує в моменті на якісь питання, чи є в них там банальні плани евакуації, чи люди про них в курсі, є якісь там забезпечення, щоб в місті було наявне там запас їжі чи як місто реагує на екстрені ситуації зараз і це власне додано контекстом війни. І останнє – це просторовий контекст, це був загальний аналіз всіх шарів міста – блакитний, зелений, транспорт, забудова і це от все. Це була велика частина аналітична.

Rozkvit researcher

13:48

Коли ми зібрали все, що в нас є наявне, Ми розробили, власне, цю от систему, в чому подолягає методологія, в трьох складових, грубо кажучи. Перше – це принципи для кожного міста. Ми розробляли принципи, це як стратегічні вектори, їх там 5-6 для кожного міста. в яку сторону воно рухається, тобто це якісь довгострокові. Ну наприклад, не знаю, для Кривого Рогу це, я просто там, як приклади зараз, в них є великий виклик з екологічної ситуації в місті, з якості повітря, води і всього іншого, і це для них стратегічний напрямок, як принцип, що ми формуємо відновлюване стало екологічне місто. Це от такі принципи ми

закладали. Також принципом були підвищення безпеки і от 5-6 вони були різними, але десь впадали для міст. Потім наступний рівень це, якщо будуть питання походу, можеш мене зупиняти і я буду це перебувати.

Anhelina Tatarikova

14:50

Та ні, я думаю ми потім заглибимось, я поки нотую. Я всі види нататків використаю.

Rozkvit researcher

14:58

Це правильно.

Anhelina Tatarikova

15:02

Другий рівень, це воно називалося Objectives, цілі, це група вказучи операційні цілі. Тобто для того, щоб кожний з принципів став можливим, ми розробляли сітку цілей.

Rozkvit researcher

15:13

Їх там, ну, мовно близько 20 може бути для міста. Знову ж таки, в залежності від самого міста, це якийсь більш конкретний там, ну не знаю, досягти там цього 20-30 Green Deal там європейського чи щось, якісь речі, які є цілями. і можуть розкладатися подальше на наступний рівень. Це була сітка проєктів. Тобто під кожен ціль операційну ми створювали перелік проєктів. Проєктів в нас в етозі вийшло більше 100 для кожного змісту. Ну не для кожного, але там десь більше, десь менше. В середньому їх було 100. Проєкт – це не завжди фізична побудова чогось. Проєкти ми маємо з широкого рамки, що таке проєкт. Це щось, що має початок, кінець, конкретний вимірювальний результат. І іноді для міста, типу, провести дослідження якості води – це може бути проєктом, відповідь на який ми далі реагуємо. Ми фіксуємо початок, підключаємо метрику, як вона змінюється і так далі.

Rozkvit researcher

16:12

Тобто, проєкти – це не завжди про якісь фізичні імплементації в місті, але, звичайно, ми пропонували і просторові якісь рішення. Там проєктом може бути, не знаю, наприклад, що там місто каже, що вони роблять, доставляють нові світлофори в місті, там взагалі в Дніпрі був такий кейс, що вони хотіли світлофорів доставляти для регуляції пішохідних перехрест. Ми пропонували їм до цих світлофорів додавати сонячні панелі, бо це більш стійко до бликаутів, наприклад.

Anhelina Tatarikova

16:42

Проекти формували? А для економіки, можливо, згадаєш так якісь проекти? Можливо, в Кривому Розі було щось? Не згадаєш, то не згадаєш. Я розумію.

Rozkvit researcher

16:52

Це можна подивитися, бо, чесно, їх там реально сто проєктів на місто, я не згадаю. Якщо цікаво, я можу подивитися, які там були пропозиції. В Кривому ми працювали з диверсифікацією економіки, бо воно було містопостачальником ресурсів, і це, якби, вони самі не хочуть такими бути. що вони якби видобовні і майже нічого не вироблялося в Кривому. Вони були просто матеріальними якби ресурсами. І з ними ми працювали в напрямку того, що як додавати виробництво, бо якби не те, що замикає цей цикл, але принаймні додавати це були ті нові робочі міста і більш стала економіка, бо Вони провалилися через те, що вони поставляли велику кількість матеріалів, тому мовно, в Донецький регіон чи в Росію, і через це в них виявився цей геп, що треба чимось закривати. Вони не можуть стати швидкосервісним містом, бо це все ж таки шлях, але додати якісь сервіси вимушені.

Rozkvit researcher

17:51

Останній рівень – це проєкти конкретні для імпліmentaції. Ми аналізували ті, що місто пропонує, вони там якісь на Dream-платформу подають, що в принципі ініціюють якусь систему проєктів, і ми додавали туди або свої коментарі до їх існуючих, як от там приклад зі світлохворим, або ми ініціювали якісь нові проєкти згідно з тим дослідженням, що ми робили. І ми це все робили в цілому з муніципалітетами, де в нас була більша партисипація, де менша, в залежності від контакту в муніципалітеті. Але це величезна важлива складова, це не можуть робити сторонні організації, ми можемо тільки якби супортити представників влади, але вони мають це самі розробляти, інакше це не стане їхнім напрацюванням. Але це була класна зв'язка, бо вони отримували зворотний зв'язок від того, що думає громада про їхні думки, бо ми були медіаторами між суспільством та владою. Тому це давало певні інсайди на те, що відбувається.

Rozkvit researcher

18:58

Але загалом в плані методології, ми її переклали на проєкти, ми створили ці таблиці в Екселі і ми ще розробили систему фільтрів. Бо загалом було по адженті український, що треба було коли вони розробляють ПКВ, умовні програми комплексного відновлення, що вони мали б пріоритизувати проєкти. Але на нашу думку, пріоритизація – це не зовсім вірний шлях. Тому ми запропонували фільтри фільтрації проєктів, бо дуже важко сказати. Пріоритети міняються з часом. І якщо ми зараз всьогоденні скажемо, що найважливіший проєкт – це доставити розжирене живлення для води, колонки бівати по місту, це може бути пріоритетом

зараз першим, але умовно через рік ситуація міняється і пріоритети міняються. Тому ми робили систему фільтрів, в яких можна власне ці проекти відфільтрувати або за принципами і цілями всі проекти, які стосуються критичної інфраструктури. або там типу всі проекти, які впливають на екологічний стан міста, або щось таке. Це одна частина.

Rozkvit researcher

20:07

Інша – це короткострокові, середній, довгострокові. Потім в нас був фільтр по вартості, але він був дуже якби приблизний, ми не прираховували точну ціну кожного проекту, але якби в цілому там це було до 500 тисяч, 500 тисяч дається 2 мільйони. 2,10 і щось більше 10, я теж можу подивитися точно, які ми там запропонували, але це якісь рамки. І цей інструмент цих фільтрів, цих проектів, він також допомагає містам в пошуку фінансування і розмові з інвесторами. бо різні донори фінансують або різне спрямування, ну наприклад, хтось підтримує тільки зелені проекти і не працює з критичною інфраструктурою, в такому випадку місто може відфільтрувати проекти, які стосуються зеленої інфраструктури, подивитися на їх вартість, наприклад, або на термініу реалізації і таким чином більш гнучкою з усіх потрібних проектів обирати і робити в моменті.

Rozkvit researcher

21:12

І ми ще розробили картку проекту, який мають всі міста заповнити, але ми не впевнені, що це так відбулося. Принаймні, ми передали шаблон. Проект пов'язаний з ціллю і принципом, з операційною ціллю і принципом стратегічним. І також ми їх пов'язували з 17 цілями ООН сталого розвитку, бо, знову ж таки, донори часто працюють з якоюсь вибіркою цих цілей. Також ми прив'язували до цінностей Європейського Союзу. Є оці 5 цінностей. Як кожен з проектів може допомагати досягати цих або цілей, або цінностей. Бо ми все ж таки говоримо в ширшій рамці про євроінтеграцію.

Rozkvit researcher

22:00

І от на картці проекту, це зображення, це реальна картка, там є її опис, приблизна вартість проекту, якісь візуальні матеріали, якщо вони наявні, і зв'язок з іншими проектами, умовно там якщо ми реалізуємо там, не знаю, містогубка якийсь проект там з дощовою водою, з борами та далі, то там поруч з ним дуже класно реалізувати там сусідній проект, який теж говорить там про збор води, її очищення для пиття там чи щось таке. А в цілому, мабуть, як методологія це все. Але давай там можемо щось загадати.

Anhelina Tatarikova

22:38

Ага, давай. Блін, крута. Ну прям. Бо я шукала, я не знайшла почитати перед тим. Тому я так буду розпитувати детально.

Rozkvit researcher

22:49

Машина публічного немає. Так, так.

Anhelina Tatarikova

22:52

І я спілкувалась на конференції КСЄ. Казали, що і всього дослідження і не буде, здається. Там тільки висновки, якісь загальні речі, які можна впевнені сказати. Так. І не сподівалась все почекати, попередила. Ми згадували про, взагалі, як стійкість ви визначали. Я так розумію, я почула два елементи, підготовленість і здатність реагувати. Чи як ви взагалі визначали, я вже більше вертаюся до своїх питань, як ви визначали стійкість? громади, що це взагалі було таке, бо різні дослідження, різну методологію обирають. Я читала у вас там рамка стійкості, вона так називалась, була якась зустріч по цьому, можливо про це?

Rozkvit researcher

23:44

Ми називаємо в цілому всю цю методологію Urban Resilience Framework.

Anhelina Tatarikova

23:49

Це власне є рамка міської стійкості, це от власне те, як ми її адаптували, та, що складається з принципів цілей і конкретних проєктів. Це в широкому ми назвали її рамкою.

Rozkvit researcher

23:59

Звичайно, що вона базується на тому досвіді, який є і, в принципі, я б не сказала, що вони принципово різні підходи, бо мені здається, тільки ЮН так описував і якісь гілки, які від цього відходять, але вони всі, в принципі, про одне. Ми для себе стійкість розуміємо, це здатність міста реагувати в моменті і бути адаптивними. Тобто це про те, як місто в моменті реагує на щось і його здатність бути гнучким протистояти. Є ще момент стійкості, який в нас іде в лапках, це передбачити. Бо передбачити і підготуватися наразі не є повністю можливим, але воно Воно не зовсім є можливим, але є важливою складовою, бо там умовно підготуватися до кліматичних викликів.

Rozkvit researcher

24:51

Ми розуміємо, що знову ж таки, воно можливо всі ці пріоритетів зараз у нас не в перших двох, може навіть не в трьох, але це є важливою складовою в цілому для стійкості, бо контекст війни привносить свої корективи і тому там умовно нас на перше місце виходить safety, security, надруги, доступність критичної

інфраструктури, але, тому мовно, про клімат ми не можемо не думати, бо теж є нашим викликом.

Anhelina Tatarikova

25:21

Ну і, на щастя, хоч щось ми знаємо, як підготуватися, як ти кажеш, що ми знаємо, що це буде, як ти кажеш, не очікуємо. Так, далі. Як би з досвіду ваших трьох міст, як би ви взагалі охарактеризували здатність громади реагувати, відреагувати в моменті і адаптуватися? Проводили ви таку якусь оцінку? Ну, так.

Rozkvit researcher

26:00

Основне питання, що тут полягає в тому, що ця здатність адаптуватися, це про те, як місто реагує в моменті. І от в частині дослідження я казала, що в нас була складова тактика for emergency practice.

Anhelina Tatarikova

26:13

Це тактики швидкого реагування.

Rozkvit researcher

26:17

Ми аналізували, але, як на мене, викликом тут є те, що воно і виклик, і плюс, з іншого боку, в нас немає цього стандартизованого, і навіть в містах, які поруч знаходяться, відносно менше 100 кілометрів, воно абсолютно різне. І це, якби, в нас в цьому крилі є велика реформа децентралізації, яка, в принципі, допомогла вистояти нашим містам, бо в нас було багато передано на локальну владу. Але разом з тим міста абсолютно по-різному реагують. І, як на мене, є оце нестача регіональної співпраці, бо всі вигадують колесо замість того, щоб трошки об'єднатися, і всі, як би, радше конкурують замість того, щоб робити щось спільне. І, як би, в цьому вони реагували, ну от з цих трьох міст, особливо з якими вони працювали, реакція була в залежності від муніципалітету, які вони мали особисті інтереси, які виставляли пріоритети, і яких спеціалістів мали.

Rozkvit researcher

27:23

Ми порівнювали, один з питань було, що міста роблять зі зруйнованими об'єктами. Був якийсь прильот, зруйнували житло чи якусь громадську будівлю тощо. Що конкретно ці три міста робили? І там умовно хтось може просто обнести забору і нічого не відбувається. І там от ми приїжджали через рік і нічого не відбулося, це був зруйнований житловий будинок. І там все ще умовно лежать дитячі іграшки, немає якогось рішення, що з ним буде, відбудова чи ні. І тут покликано багато питань. Звичайно, в нас теж є питання меморіалізації, бо чи всі ми будівлі відбудовуємо чи ні? Якщо це житло, куди ми переселяємо цих людей? І міста реагують по-різному. В одному ми побачили, що немає вирішеного цього питання. воно може стояти там, мені здається, майже рік пройшов від трагедії.

Rozkvit researcher

28:22

В іншому місці воно швидко вносили забором, завішували сіткою зеленою і якби там якісь плани малювали, принаймні, скоріш за все, без громадської участі, але, ну, як би я точно дивилася. не можу сказати там, а в іншому місці, в третьому, вони починали якби щось говорити про якісь громадське залучення, але теж наскільки воно було прозорим, теж питання. І якби тут історія в тому, що класно, що це передали в локальні руки локальної влади з одного боку, але з іншого якби державна влада вимагала, що там тільки внесення в реєстр пошкодженого з районного майна що теж було з багатою кількістю питань. Ми починали цей проєкт ще в 23-му році і тоді, коли ми робили запити на муніципалітети, щоб вони надали списки зруйнованих об'єктів в місті, вони, наприклад, їх не мапували на той момент.

Rozkvit researcher

29:17

Можливо, зараз там за півтора року вже змінилося, але якби ця от історія про здатність адаптуватися і реагувати, вона дуже відрізняється між містами навіть в одному регіоні. Тому мені здається, що тут просто як би не вистачає якихось паттернів поведінки, щоб було корисно робити в цьому випадку.

Anhelina Tatarikova

29:38

І які принаймні питання ставити, але... Паттернів це в сенсі, щоб ОМС розуміли, чи розглядали, чи якимось поставити це в пріоритет, Я тут намагаюся...

Rozkvit researcher

29:53

Я маю на увазі, що коли зруйнувався, відбувся якась там трагедія, прильот, щось сталося, які дії, окрім того, що оба держава вимагають внесення в реєстр, далі подаємо нам відбудови чи ні, в який момент в нас має поставати питання меморіалізації. Чи воно не має поставати, чи якщо це житло, чи якщо це громадське будівля. чи нам краще це завісити там умовною тою сіткою, щоб ти міг поруч ходити і відчувати життя, чи навпаки ти маєш пам'ятати про трагедію, ну тобто це якісь питання, які потребують ширшого обговорення загалом в суспільстві, і я розумію, що влада не має на них відповісти. Але мені здається, що має бути якийсь суспільний дискурс, що ми далі робимо.

Rozkvit researcher

30:38

Ми там переселимо людей, переселимо їх тимчасово, надаємо їм якусь тимчасову будівлю жити, чи ми будемо там шукати постійні рішення, їх заселяти в містечка для ВПО, хоча воно не є ВПО, бо це, ну, типу, воно є містянами в цьому місті. І мені здається, що тут просто, ну, якийсь має бути суспільний дискурс і от паттерни в плані, що робити після википу.

Anhelina Tatarikova

31:02

Цікаво, погоджуюсь. Я трошки буду рухатись з питаннями. Наступне моє питання було дослідити за якими принципами розбудовується саме стійкість, тобто як громадам її формувати. Можливо, во вході до слідження визначили якісь такі принципи в такому сенсі, як підходи, шляхи, тобто що громада Як вона це має робити? Можливо, якісь першочергові виділили? Чи щось спадає на думку?

Rozkvit researcher

31:39

Перше, про що ми говорили з усіма, все ж таки це історія про спільний простір, про місто, яке належить мешканцям і т.д. Як, мабуть, в першу трійку точно винесли інклюзивне планування і участь громади, бо створення стійкої громади неможливо без залучення мешканців, бо вони, власне, посилюють цю стійкість, вони є тими, хто її імплементує всього дня. Тому це якісь, не знаю, публічні консультації, громадські ради, які включають жінок, ВПО і так далі, бо практика партисипації в нас невелика. Тут багато викликів, це правда, як це робити під час воєнного стану, що має обговорюватися, що ні, бо ми ж не можемо там все виносити в публічний простір, але Мені здається, що формування в цього відчуття у містян, що вони є запоріжцями, дніпрянами, киянами, яким завгодно, воно є одним з важливих в шляху до цієї стійкості.

Anhelina Tatarikova

32:44

Мені, мабуть, навіть його першим вимислом.

Rozkvit researcher

32:48

Друге, мені здається, що в нас є оце реактивне реагування, але мені здається, що ми мало приділяємо уваги аналітиці того, що відбулося, і я просто його, можливо, пов'язала, плюс що я писала собі в мататках і теж саме саналізую, що на неї написана оцінка ризиків, бо цього не вистачає, і подивитися назад на те, що сталося, ну мовно, як місто відреагувало, завдяки чому вистояло, це все ж таки про якусь рефлексивність, я б сказала рефлексивне планування, його дуже, мені здається, бо якби і самім у себе вчитися, вчитися у сусідніх міст, вчитися у далекий громад і оцінювати ризики того, що ми закладаємо собі, що інші закладають, тобто Я б пов'язала це з якимось стратегічним плануванням і частиною моделювання, бо дуже часто, ну якби, на мою думку, в нас міста класно реагують в моменті, але в підготовці і в рефлексивності вони трохи просідають, бо на це потрібні інші спроможності, які не завжди є в муніципалітетах.

Rozkvit researcher

34:01

Те, що я там казала на початку, коли ми аналізували, умовно, як там відбуваються роботи над стратегіями, чи є в профільних відділах люди здатні до стратегічного

планування, бо це не в плані, щоб применювати їх заслуги, це просто інші трохи навички, яким просто вчишся. Вони не завжди є наявні, бо часто там всі спеціалісти виїхали, або там велика тягучка кадрів, їх там не вистачає.

Rozkvit researcher

34:29

і тому оця складова зі стратегічним плануванням оцінкою ризиків, я думаю, що це була б друга Ну і інше це, не знаю, мені дуже подобається це власне як ООН пропонує ці п'ять принципів про резервність, ефективність, гнучкість мені здається, адаптивність давала Ну от мені оця от штука про те, що мають бути дублюючі функції, ну це теж як би з одного боку до стратегічного відноситься, але мені б хотілося більше підготовки, ну от типу те, що ми виносили, що міста класно реагують моменту, в підготовці трохи присідають.

Anhelina Tatarikova

35:12

Ага, так, дякую, дякую такий наріжним каменем. Ще в мене частина дослідження, оскільки я юрист, я не могла не подивитися законодавства і повноваження ОМСІВ, щоб зрозуміти, як вони можуть це робити, чи вони взагалі можуть, бо, на жаль, чи на щастя, вони можуть робити тільки те, що їм прямо дозволили. І ось тут я хотіла спитати, можливо, в ході роботи, проєктів можливо якихось або консультацій щось сигналізувало про якісь повноваження, які їм були б найважливіші для формування стійкості, або вони їх вже активно використовують, для них це ключове, або, можливо, їм би бракувало чогось. Я з повноважень маю на увазі, можливо, вони регуляторними актами можуть щось впливати, міняти, або якісь податкові рішення, або замерення, якщо ви про здорові інтервенції планували. Що для них таке, або, можливо, щось інше подібне. Що з їхніх повноважень їм важливо для стійкості найбільше?

Rozkvit researcher

36:25

Мені здається це в цілому питання до того, що зараз розробляє нова хвиля розроблення цього містобудівного кодексу, де намагаємося об'єднати всі ці документи в одне ціле, зрозуміти стейкхолдерів, гравців і інтереси всіх включити. Те, що зараз власне комітет розробляє по містобудівній діяльності, не пам'ятаю, як він повністю називається, Аня Бондарова, всіх-всіх. Мені здається, що воно дуже сильно присуне і допоможе в питаннях розуміння, бо, як на мене, один з викликів – це архітектура, як би, ієрархія містопланувальних документів, бо, насправді, навіть співробітники архітектурних департаментів і всіх економічних, всіх інших, Коли постає питання, який документ вищий, от всі в нас є генплани, ДПТ, зонінг, є функціональне розділення, потім в нас є кадастр, а ще в нас є вимоги програми комплексного відновлення, є плани відновлення.

Rozkvit researcher

37:26

Вони ще переносилися терміни, що коли має бути, а є ще обов'язкова стратегія і стратегія місцева не може бути без стратегії регіону, а стратегія регіону має бути пов'язана зі стратегією державною, а поки її немає, чи можуть вони розробляти і як їм реагувати в моменті. Тому мені здається тут є виклик того, що по-перше воно незрозуміло, які документи над якими стоять, які є терміновими і знову ж таки їх терміни переносилися і умовно розроблена програма комплексного відновлення, от яку там робили і для Бородянкину, там Макаревої взагалі прийняв. Чи дійсно це допоможе бути стійкими, чи це просто буде ще один папер, який вони не знатимуть, як імплементувати. І тут якби питання в тому, що ми побачили з цього проєкту. Ми розробляли неформальний документ, стратегія посилення міської стійкості не є обов'язково в Україні.

Rozkvit researcher

38:23

Це неформальний документ, але коли ми говорили тематикою з муніципалітетами, що нам далі робити, бо всі дуже раді були його розробляти, можливо, тому що це не вони робили, а ми, грубо кажучи, але в будь-якому разі. Що далі робити з цим документом? І навіть серед цих трьох доволі близьких місць ми отримали три різні відповіді. Бо Запоріжжя планують розробляти програму комплексного відновлення, ну вони її власне і розробляють, можливо навіть же її там прийняли чи якість. І вони сказали, що ця стратегія, наше напрацювання можуть йти в основу ПКВ, якісь частини там умовно-аналітичні чи якісь там стратегічні принципи можна закладати. От вони йдуть шляхом через ПКВ.

Rozkvit researcher

39:12

Сусідній, ну як сусідній, відносно недалекий Кривий Ріг вони зараз оновлюють стратегію, бо в них завершилася дія стратегії, хоча немає регіональної, немає національної, але вони кажуть, що їм стратегія як формат документу, він об'єднує, по-перше, всі департаменти, на відміну від ВКВ, бо там працює здебільшого містопланувальне і економіка. В стратегії, ну типу теж економічний є відповідальним, мені здається, у них, але він включає всіх. І вони беруть нашу стратегію стійкості в основу для розробки стратегії громади територіальної. В Дніпрі вони розробили стратегію 2030 ще доповномасштабно і вони сказали, що вона не потребує оновлення. Ну якби це рішення таке, вони вважають, що вони туди заклали достатньо ризиків, достатньо всього, вони не планують оновлювати цю стратегію.

Rozkvit researcher

40:11

І якби в них інше рішення, вони будуть там умовно, я не знаю насправді як складається доля в Дніпрі, але там попередньо вони говорили, що це може просто входити в якісь поточні проєкти наші на працювання, розкладатися на проєкт. І

тому є питання в тому, що міста не розуміють, що їм по факту треба зараз зробити, що дійсно допоможе. Бо якби ПКВ наче веде до бюджетування, але стратегія теж пов'язана з виділенням грошей, бо які там, які проекти будуть в програмі комплексного відновлення внесені на DREAM, вони можуть претендувати на державне фінансування. І якби з цими зв'язками, і якби міста хочуть фінально отримати гроші, але що до цього є умовою, не до кінця повністю ясно.

Anhelina Tatarikova

41:02

Окей, окей, так, це зрозуміло. Ага, а от в контексті залучення інвестицій у мене було питання таке більш економічне. Що там, як громади, які механізми вони планують, можуть використовувати для залучення інвестицій? Можливо, щось входило в проекти?

Rozkvit researcher

41:28

спаде на думку або розглядалося просто як їхні напрям роботи можна почати від банальної інвестиційної паспорти, які громади розробляли. Знову ж таки, є якісь частини, які вони роблять, є обов'язковими регламентованими, є якісь, які не обов'язкові. У випадку в одних з міст ми зробили презентацію, яка пдфка візуальна і вона класна, умовно, для комунікації. Вели з нею, їздили на форуми для залучення донорського фінансування. І, умовно, це може працювати, бо там стратегія, як гордівський документ, це якісь там вже наступні кроки, але тому, умовно, щоб першочергово зацікавити там когось з донорів, це може бути вплив до того, що якась візуальна комунікація, тим паче ми її робили там нескільки в кулку з Нідерландів, якоїсь там умовно європейської відповідності, воно може бути трохи більш зрозуміло. І, ну, якби залучення, фінансування, звичайно, що воно все одно лежить на плечах громади.

Rozkvit researcher

42:36

з одного боку це державне фінансування, воно регламентується наявністю певних документів, бюджетів, стратегії, програми, внесених проектів на ДРІМ інше це якби все одно принаймні цих трьох муніципалітетах і багато деяких це якісь грантові проектні офіси які працюють з залученням, міжнародні відділи координаційні офіси, особливо ми там на Чернігівщині зіткнулися, вони багато працюють з залученням фінансування, з запрошенням донорів і так далі. Потім мені стається, що ще в нас небагато використовується публічно-приватне партнерство, ну так по з бізнесами теж можна говорити, бізнеси теж можуть впливати, давати кошти і Тут знову ми, звичайно, повертаємося до питання прозорості, лобіювання інтересів і всього іншого, але це теж можна регламентувати як джерело фінансування, це може бути в тому ж кривому розі. Бізнеси доволі сильно залучені, може навіть набагато більше, ніж потребувало би.

Rozkvit researcher

43:47

І що, ну я б сказала насправді знову ж таки залучення мешканців і я б ще підкресила факт того, що мешканці це навіть не тільки ті, хто зараз в громаді, це якась діаспора, яка виїхала, це в принципі ВПО в інших містах, але які потенційно хотіли би повернутися Мені здається, що це теж може бути якимись джерелами. Пошливо залишатися в цій комунікації, бо це теж може вести до якихось потенційних фінансувань, проєктів. Має бути прозорий механізм участі в будь-якому разі. Я б теж не викреслювала.

Anhelina Tatarikova

44:26

Це я паузу на татки беру. Так, ну в принципі, мені здається, ми проговорили основні мої питання. Я б, можливо, буквально запропонувала, бо там в мене є наступні питання, але мені здається, ми їх вже покрили, тому я не бачу сенсу проговорювати. Можливо, більшість зробили загальний висновок якогось такого досвіду для інших міст або якихось напрацьованих підходів до формування стійкості, тобто чи громадам розробляти стратегії посилення міської стійкості, чи їм використати це просто як елементи, як досвід, щоб могло бути корисним іншим на досвіді, як Кривого Рогу, Дніпра та Запоріжжя.

Rozkvit researcher

45:18

Ну, загалом, мені здається, що це моя особиста думка, вона там може розбігатися з розквітнянською чи то далі, але, як на мене, саме стратегія стійкості – це ключ до реакції зараз. Та методологія, про яку ми говорили, бо найперше, що вона дає, доволі сильний підсасесмент оцінку потреб і стану громаду в моменті.

Anhelina Tatarikova

45:42

І це не тільки ця методологія дає, але, як на мене, оці п'ять параметрів, про які я говорила, критична, соціальна, як реагують в моменті потреби громади і спроможності муніципалітету, це є важливі фактори для прийняття подальших рішень.

Rozkvit researcher

45:58

І це можуть зробити сторонні організації, ну там якісь ГОшки чи якісь дослідницькі інститути, ті, хто мають спроможності. Бо проблема місцевої влади часто в тому, що важко дивитися і всередину, і зовні, і якби мені здається якесь третій гравець, хто помагає в цьому пов'язувати владу, громаду, і якби це досліджувати. мені здається до формування стійкості ми спочатку маємо зрозуміти що в нас класно зіграло проаналізувати і якби до чого ми потенційно можемо готуватися чи можемо якісь проможності маємо бо знову ж таки одна з великих величезних проблем в муніципалітетах і загалом вгадження цього

всього, це те, що іноді вони просто не спілкуються між собою. Ми це споглядали, що різні департаменти ніяк між собою не узбоджені, на жаль.

Rozkvit researcher

46:56

і вони там ледь не те, що прямо знайомляться на наших мітингах, але, наприклад, мені говорять, о, клас, так ви над цим працювали, у вас є і транспорт не узгоджений з екологією, хоча, в принципі, вони мають бути в зв'язці. І з одного боку, стратегія має це регулювати, але вона цього не робить. І це, мені здається, теж до викликів те, що це розореність різних департаментів замість того, щоб їх якесь від'єднання. Ну, якби це теж, я б назвала, до посилення стійкості, це комунікація всередині муніципалітету і комунікація зовнішня з громадою. Бо, я ж кажу, наші там опитування, вони показували взагалі інше сприйняття. Те, що місто думає, потрібно громаді, і те, що насправді громаді потрібно.

Anhelina Tatarikova

47:46

Я вже бачу як це використати. Ми ще згадували про бірдянку, я бачу у нас залишається 15 хвилин, бо я не хочу затримувати. Можливо поділишся досвідом. по кейсу роботи з бізнесом, особливо, можливо, якихось економічних її аспектів. Під економічними я маю на увазі теж співпрацю, але, можливо, з бізнесами більше або відновлення, але це так само і про повернення людей і так далі.

Rozkvit researcher

48:26

Я ще спробую, можливо, я знайду, поки говоримо. Мій нотаток, це що я робила під час роботи з ними, але якби Зараз так швидко не знайду, можу потім подивитися. Але якби загалом, те що моє було враження з бородянкою, в них теж трохи є, от, знайшла до речі КВ, незатверджено. Там був доволі слабкий архітектурний департамент, як на мене. Ну як слабкий? Вони займалися тільки поточною роботою видання документів на земельні ділянки, перенесення, змінення кодифікації земельних ділянок, видання містобудівних умов і так далі.

ERozkvit researcher

49:11

В них виклики були в них немає генпланів на всі, ну якби в бордянській ОТГ немає генпланів на всі території або вони там якогось 70-80 року і виклик, яким вони стикнулися з бізнесом, бізнес, який приходить і хоче релокуватися, архітектурний департамент має видавати містобудівні умови обмеження для там, якщо хтось хоче щось нове побудувати, вони мають базуватися на генплані і чинній документації А чинна документація розроблялася в 80-комусь році.

Anhelina Tatarikova

49:45

І вона вже не відповідає дійсності. Переробити генплани і містоплановальну документацію дуже дорого. У громади немає на це грошей.

Rozkvit researcher

49:53

І от приходять бізнес, який хоче щось побудуватися, і в них відбувається оця законодавча колізія, що води видають містобудівні умови на основі документів, які не є правдою, бо вже минуло 30-40 років.

Anhelina Tatarikova

50:06

І бізнесом доволі складно заходити було, і я думаю, що вони не вирішили це питання, бо взагалі відсутні гінплани.

Rozkvit researcher

50:13

Хочеться початися якесь нове будівництво, хоче відбутися якась релокація, але це складно зробити документально, бо, ну, власне, типу, на підставі застарілих документів і відсутності фінансування розробити новий. Це от те, що я прям точно по-радянськи пам'ятаю, що вони визначали як проблемним.

Anhelina Tatarikova

50:33

Дуже цікавий інсайт, прям, начебто я його отримала, клас, дякую.

Rozkvit researcher

50:39

І що можу ще, по-радянськи в них було Вони не дуже, знову ж таки, має особисте враження, в них є оцей міжнародний відділ, фактично, який там складається з півтори людини, ну, їх там небагато, і якби, щоб залучити фінансування, вони дуже сильно чекають, що держава все побудує, і вони ж попали в проєкт великого будівництва, в них має бути близько 70 проєктів самі бородянці, бо вона там відноситься до сильно постраждалих і т.д. І вони якби не в позиції шукати фінансування, а вони, ну, нам 70 проєктів держава побудує. і вони там наче мають бути. І питання якості цих проєктів, бо їх роблять на київський офіс, без залучення місцевих. І коли ми їздили в Бородянку, в мене було відчуття, оце пройшло вже півтора року з моменту окупації, і вона доволі зруйнована виглядає, там просто майже нічого не зробили. порівняно навіть з сусідніми громадами, які є.

Rozkvit researcher

51:49

І якби ще раз те, що вони власне ждуть оцього проєкту великого будівництва. І мені здається, позиція чекати, вона не зовсім вирішена в нашій реальності. Плюс в них є якийсь складний, ну як якийсь, в них є складний політичний контекст з мерами. Знов поновив через суд свої повноваження попередній мер, І там є певні питання, скажімо так, до політичної чалості і всього іншого. Ну і новий мер приходять зі старою аджендою, чи старий мер знову, коротше. І там відбудований

новий ЦНАП. але умовно муніципалітет сидить в таких жахливих умовах, яких я не бачила в інших містах, ну це було там в січні, коли ми їздили, це якесь там наутоплюване приміщення, де купа людей в одній кімнаті і щось, ну як би не знаю, трошки дивно виглядає.

Anhelina Tatarikova

52:47

Окей, а можна ще з таких організаційних питань? Чи я буду колись згадувати інтерв'ю, я згадаю твою посаду, проєктний менеджер?

Rozkvit researcher

53:02

Я, взагалі, керівниця відділу містопланувань, ну, типу, Urban Development Department. Ого, окей, клас.

Anhelina Tatarikova

53:11

Крутіше посада, крутіше інтерв'ю виглядає, ми ж знаємо, як читають. Хеддфурбандевелопмент, так?

Rozkvit researcher

53:22

Хеддфурбандепартамент, але я не знаю, як це корігметься відео місто планування. Я не знаю, як це нормально перекласти, бо у вас є англійською.

Anhelina Tatarikova

53:32

Да, а мені англійської треба, бо в мене диплом англійською. Просто мені здається, що хто не йде в українську, зручніше провести інтерв'ю українською. Окей, а по бородянці залучались, ви теж як розквітом залучались, чи як це правильно, якщо я буду згадувати, да?

Rozkvit researcher

53:55

Да, це той проєкт, власне, в якому от Альбіна працювала, можна й там повністю про назву запитати. Я була куратором чи ментором в Бородянській громаді. В мене був Макарів, Бородянка і РП, Київська область, все. От, і ну якби я проводила з ними консультації на тему впровадження цих ПКВ. Їх там, типу, і небагато цих консультацій відбулося, але ми коли їздили, я багато нотувала на тему їх основних болей і що б їм хотілося. От, і, ну, типу, так, ми з ними там декілька разів спілкувалися, в принципі.

А

Anhelina Tatarikova

54:30

Ага, окей, дякую. Напевно, у мене всі питання, здається. Можливо, є ще щось, що доцільно розказати?

Rozkvit researcher

54:45

Тому, насправді... Не знаю, про економічну складовитість, що зараз складало, коли ми з Кривим Рогом працювали, ми робили для них три сценарії, оптимістичний, реалістичний і песимістичний. Це про кількість людей, які повернуться, на яку нам розраховувати кількість населення. І ми говорили про концепцію загалом Shrinking Cities, місця які зникають, і нас тоді консультував Нейтан Хадсон, де ці новодавні ситуації є тяж. Він викладає, так, так, так, знайомі. Ну от супер. Ми тоді з ним разом тяж говорили, і от тоді вони власне і виконували оці от три сценарії. І це був як один з варіантів. Мені здається, в цілому сценарне планування це те, що може працювати зараз. Бо от ми робили проєкт для гірської громади, яка наразі окупована в Луганській області, і ми для них робили сценарне планування, бо неможливо якби на щось спиратися.

Rozkvit researcher

55:51

Тому це не так пропрацьовано, як умовна стратегія, до якої ти йдеш, а ти пропрацьовуєш трохи менше, але три варіанти розвитку подій. І мені здається, ну такі з окупованими, де окупованими, пришивтовими територіями, це, мабуть, більш можливі варіанти, б сказала.

Anhelina Tatarikova

56:12

Так, дякую, це тяж супер корисно. Я думаю, тоді ми можемо завершувати інтерв'ю. Дуже дякую, мені було супер цікаво. Якщо буде цікаво, я надішлю почитати, ну раптом захочеться, як я це все використала.

Rozkvit researcher

56:30

Клас, мені дуже цікаво, приємно познайомитися, якщо у вас буде раптом публічний захист чи щось, мені було цікаво прийти послухати, якщо буде можливо.

Anhelina Tatarikova

56:41

В принципі, будь-яке питання можеш писати в телеграмі, якщо щось там не домовили, чи якісь посилання треба, чи інформація, можемо дізнатися. Да, супер, дуже дякую. Я єдине, що напевно зараз, що мені приходить в голову, попросити, наскільки це буде зручно, скажи, якщо це тумач, якщо подивитися якісь економічні проєкти, які ви прям пропонували, то можливо... Подібні для всіх міст. Там є, наприклад, подібний кейс, як ви рухались і пропонували таке, і для того, і для того, щоб просто не виписувати всі, бо це ж дуже багато, я впевнена. Можливо, якісь приклади, що ви рекомендували, бо я якраз дивлюсь якісь стадії, що робили міста з-за кордону для відновлення цієї економічної спроможності, вибудовування економічної стійкості. І якби можна було подивитися, що рекомендували вже для України, то було б супер корисно.

Rozkvit researcher

57:39

Так, якщо можеш, нагадай мені десь, щоб у мене повідомлення залишилось в Телеграмі, я там, можливо, близько до кінця тижня думаю, що зможу щось скинути.

Anhelina Tatarikova

57:49

Окей, супер, дякую. І я тоді окно, наскільки я можу це використовувати, я тоді міста не буду згадувати або ще що, щоб я не порушила ваші конфіденційні умови. Ну, я розумію, це сенс. Тепер я подивлюся, поки нічого не буду обіцяти, бо я щиро не пам'ятаю, але це чекаю. Наступного тижня, так?

Rozkvit researcher

58:16

Та ні, цього тижня, просто нагадай.

Anhelina Tatarikova

58:20

Супер, дуже дякую, гарного дня, тижня.

Rozkvit researcher

58:23

Так, також гарного дня, до зустрічі.

4.3. Transcript of interview with UN-Habitat researcher

UN-Habitat Expert - 00:00

This meeting is being recorded. Hello.

Anhelina Tatarikova - 05:11

Hi. Hi. Pleasure to meet you.

UN-Habitat Expert - 05:14

Thanks. How are you?

Anhelina Tatarikova - 05:17

I'm great, thank you. And you?

UN-Habitat Expert - 05:18

Good, good.

Anhelina Tatarikova - 05:21

First of all, I already started recording and am a note taker, so I firstly need to agree with you that it's okay that I'm recording.

UN-Habitat Expert - 05:29

Yes, yes.

Anhelina Tatarikova - 05:32

Okay, thank you. Yeah. So I guess firstly it would be great to make a little introduction about you and about my master thesis, just to be on the same page. What are we doing here?

UN-Habitat Expert - 05:47

If you want, you could start with the introduction, then I could introduce myself.

Anhelina Tatarikova - 05:51

Yeah, yeah, sure. So I'm a student of Kiev School of Economics. We are studying for a master degree in urbanism and post war reconstruction. And my master thesis is mostly about economic resilience. Urban resilience, like the economic aspect. But I discovered general resilience in Ukraine in other cities similar to Berdanka and Rohobiter that I chose as a case study because it's really interesting to see the small settlements because we like to understand mostly what happened in big cities, but not in small. And second, they have a different experience than Borodianka. It's the occupation experience. Drohobych is an IDPs influx. So it definitely has different economic challenges and economic recovery strategies and adaptation strategies. So yeah, my point is to understand how they deal with it. And I thought it would be great to ask people outside the community, who actually worked with communities too. To get their like point at the situation.

Anhelina Tatarikova - 07:28

So that's why I am really pleased to have this interview with you.

UN-Habitat Expert - 07:34

Same here. So I'm Samad, I'm an urban planner expert, part of the Urban Lab team in Kiev. So I worked in urban planning in Lebanon, Afghanistan and I did my master's international cooperation emergency architecture and I moved. I started working for the Kyiv office back in July last year. So almost 10, 11 years. And just as a general intro to the project and what we're doing in Ukraine. So currently Yan Habitat as part of the Urban Lab we are a coalition of various entities. We join forces with impact. They support us in data collection. The start they support the urban planning of the documentation and Rozkvit they develop the capacity development of the hromadas. So all of these organizations together form the Urban Lab.

UN-Habitat Expert - 08:32

And maybe Roskovet did not put input on these documents, but IMPACT restart Andean Habitat are hopefully producing eight documents, three of which are integrated development concepts and the Lviv Oblast, which is Truskavic, Drohobychh and Stri. And five comprehensive recovery programs in Kyiv Oblast and in Poltava Opysnia and Mhorvad in Poltava and in Kyiv it's Irpin Makariv and Porodyanka. So that's mainly the general overview of the project. Currently we finalized and the legal document for Porodyanka has been endorsed. So maybe we're trying to upload it online once we have it uploaded. I could share the link with you if you want to have a look. And we're trying to finalize the other documents. Hopefully within the coming couple of weeks to a month we'll have them also uploaded and you could have a look because they're going to be public.

Anhelina Tatarikova - 09:40

Yeah, that would be really great because I already searched, but I did not find it. I thought maybe you really finished it?

UN-Habitat Expert - 09:49

No, for Drohobych it's still ongoing. Once it is endorsed by the council and approved, we will publish it. But the work is still ongoing.

Anhelina Tatarikova - 09:58

Okay.

UN-Habitat Expert - 09:59

We haven't finalized the document yet.

Anhelina Tatarikova - 10:02

Okay, okay. Okay.

UN-Habitat Expert - 10:04

We shared a draft version online in Ukrainian as part of the legal procedure. But I'm not sure if you could still access that because it was part of the public hearing and the process. Yeah, it was shared previously, but now it's not public.

Anhelina Tatarikova - 10:23

Okay, maybe I will. I will find some parts. You know, maybe there was an announcement about a public hearing. Maybe there will be some.

UN-Habitat Expert - 10:37

I'm not sure Drohobych on which platform they publish it, but usually either on their Facebook page they usually announce or the official website of TROH Trauma. Usually you should find the announcement and sometimes they publish the protocol of the public hearings so that you could have a look and see what type of information was shared in the notes.

Anhelina Tatarikova - 11:00

Oh yeah, that's a really great idea. I'm just noting. Sorry for. I propose to go to the questions like the main point. I'm not sure we will go definitely to each and everyone, but my point was to first discover general in general understanding of resilience as part of research and then to ask you and I guess it will be more, much more insightful to ask mostly about communities and your like maybe experience or your view or on their resilience in these communities. So about the general part, I'm definitely sure you work with the UN Habitat approach to urban resilience, but maybe you could share some thoughts on how you describe urban resilience and its elements just to be on the same page.

UN-Habitat Expert - 12:09

I had a look at the question. I didn't have that much time to prepare for you because this is a very hectic week. But once you download the comprehensive Recovery Program we have drafted our methodology that we used in developing both the CRP and idc and it more or less seconds the objective of recovery. However, urban resilience is embedded within the recovery concept as a whole. But in general it has to do with green recovery. It's protecting the living environment. I just think the general definition of resilience is

known. It's the ability to adapt to any circumstances and then the community to rebound out of it. But what we focused on as the green recovery because of the war and the invasion, inclusive recovery is including all personnel or entities, all communities within the recovery system.

UN-Habitat Expert - 13:14

And this is also linked within the multi stakeholder recovery. So I think whenever you're talking about the. As for Ukraine recovery or resilience, I think we're linking the stakeholders' build back better. I think everyone is using how you're being inclusive for all parts of the community and engaging with them and doing it in a more environmentally friendly and within the aspect of the new, like renewable energy, sustainability and all of that. Yes.

Anhelina Tatarikova - 13:53

Yeah. Thank you, thank you. And considering your experience and your work with communities, how you could characterize maybe the. This. This resilience, this ability to adapt and recover and maybe change and even develop and maybe after some shocks, how. How you could see from your perspective.

UN-Habitat Expert - 14:22

In Ukraine in general, or you want to talk about Porychenko and Drohobychh specifically.

Anhelina Tatarikova - 14:27

I guess for now it's maybe in general then specifically if something specific about these communities.

UN-Habitat Expert - 14:36

I think on a personal level, not on an inhabitant level. A lot of effort has been put on the recovery process, but there's not much coordination among all the efforts that it's done. So you would see a lot of funding in the past years going into recovery. But when you actually look at what is actually being implemented and the impact of that, it's not as impactful as the amount of funds and organization that are working in it, which is not bad or good. It happens in all contexts. So in order to have full recovery, it should be led by a main entity, which I would see as the government which is doing so. But however, Ukraine is such a big country and you have differences between the east, the west and the central area.

UN-Habitat Expert - 15:35

So the east, a lot of people left the central area, people left from it and a lot of people are displaced in those areas. Whereas in the east it's hosting a lot of internally displaced people. So internally, the circumstances about all the various cities and entities differ. So you should have an adaptive approach to every context which is happening. But it's very hard to coordinate such effort on a large scale, considering that even before the war there were existing challenges when it came to basic services, social services, and it increased when the, with the invasion and the war. So how do you deal with

circumstances where there are existing challenges? And adding to that an influx of new people is very challenging. And yeah, this is the overall view that I would see in general.
Anhelina Tatarikova - 16:37

Yeah, yeah, I, I, I see. And maybe about Bar and Rehoboch, maybe you see something unique or different from this Ukrainian level?

UN-Habitat Expert - 16:50

No. So for Borodyanka we're developing a comprehensive recovery program, so it was mainly linked, developing the list of priority projects. And for Drohobych we're developing an integrated development concept where part of the legal procedure there is a lot of engagement. I'm not. Do you know the legal process of developing?

Anhelina Tatarikova - 17:12

Yeah, I'm a lawyer actually, so I'm not working specifically with it, but I understand what you mean.

UN-Habitat Expert - 17:23

So for Drohobych, we had a very lengthy procedure and there was a lot of interaction with the hromada, with the working group and with the community. Whereas in Borodyanka it was the first hromada that we worked with, so there was a lot of coordination and collaboration and workshop, unlike other hromadas where we developed a CRP [comprehensive recovery plan]. But Borodyanka is a relatively small hromada compared to Drohobych. Drohobych has a lot of internal capacity there, like the city council. And the personnel working for the hromada are very well, I'm going to say trained compared to other hromada, they have a huge internal capacity. They are developing the hromada in a way that follows not only recovery principles, but like what you say is urban resilience. So they were not affected by the war in terms of physical damages.

UN-Habitat Expert - 18:21

However, they hosted a decent amount of IDPs because in Truskaviv, for example, they hosted almost like if the population was 20,000, they hosted 20,000. The same number of residents were hosted as IDPs as well. So this was a huge challenge. However, Djovic is a huge Rada and they have a huge internal capacity. And they were already developing the hromada in a way that they could sustain, recover and build it in an environment and resilient way. And the way that the hromada is working is to develop Drohobych an economic center, an education hub, because a university, they were trying to push for building the education system, so they pushed for one of the universities that relocated from the east to be relocated to their hromada.

UN-Habitat Expert - 19:21

However, initially that university wanted to relocate to Truskaviv, but the hromada pushed for it. I think internally they're working a lot to develop their hromada. I cannot say it's the same for Borodyanka. Maybe taking into consideration at close proximity to Kyiv their internal damage, the damages that happen to the infrastructure and housing caused by the invasion. I'm not sure about this point because I wasn't part of the

communication with the hromada of Borodianka, because I joined more or less at the time where all the data was collected and it was just production. However, I joined Jobic from the beginning and I felt like the communication with Drohobych was easy and smooth. However, with Borodyanka I feel like it was a bit challenging. However, this is the case with most of the hromadas.

UN-Habitat Expert - 20:27

But I feel like in Drohobych they have a structure and a system and the person who is responsible for the architecture and planning department is very active. So whenever we needed something from the hromada, it was easy to communicate and get feedback. Sometimes with other hromadas it takes longer. Yeah. Even in for example, the Capacity Development workshop, you always see the Jovich very active, engaging, unlike the other hromada does. Although I think Borodyanka is trying to get funding for reconstruction projects for the damages caused by the war. However, Drohobych does not have that. So they weren't fully affected by the war. They were affected in terms of the influx of IDPs and it's a strain on their social services, but not in terms of physical damages. So this also plays a huge role.

Anhelina Tatarikova - 21:32

Yeah, yeah, sure. And that's mainly my point to understand.

UN-Habitat Expert - 21:40

What.

Anhelina Tatarikova - 21:41

What the different challenges and experiences they have. Thank you very much. Insights about communities, a little bit more about resilience, how maybe you could propose maybe 2, 1, 3 as much as you want, principles, approaches, ways for Ukrainian hromadas to build resilience. I remember you meant participatory approach, like one. I guess you already mentioned something like this. What would be specifically important for Ukraine? As you see, maybe we lack something and we really need to push it or just it works for us.

UN-Habitat Expert - 22:34

I think it is part of the participatory or like people centered approach, like inclusive planning. For example, in the idc part of the legal procedure is the public hearings, so it's already embedded in the law. However, you don't see the community as very active and engaging in that. So it was quite challenging to have a certain number of participants from the community and most of them are from the city, like J City or Borodianka. And we rarely have people from the small villages or the territories at the peripheries. So the possibility of engaging all the people from the community I think is very crucial because more or less the people living in the periphery are the ones that are suffering the most.

UN-Habitat Expert - 23:31

Because if you look at our analysis, the city is the only or one of the few localities that have for example, centralized water network, sewage network, good decent amount of services, where all the education is located. And when you go to the periphery, it's when

these, all these services minimize or are non-existent. So trying to engage all the people from the community I think is something very crucial and important. And I think which we already embed in our documents is an integrated approach, multisectoral. So you cannot look at one sector without and disregard other main sectors within the community. So the population works side by side with for example the environment, the economy, education, health. So there are a lot of interlinkages.

UN-Habitat Expert - 24:33

So it's very important to look at communities holistically, not rather than unisectorally, which I think is one of the most important principles. So I think in the law for the CRP you don't have to look at all these sectors, you have maybe 5 or 4 for the CRP. However, in the IDC you have 13 subsectors or sectors. I'm not sure about the number, but it's like 13, 12, 14. So I think yeah, like including all the sectors.

Anhelina Tatarikova - 25:14

Yeah, that's an interesting point because one of my points, it's in my master thesis to look at the legal framework for resilience and your comments about law for me are especially helpful and like a.

UN-Habitat Expert - 25:35

A lot of people are working on capacity development, but I don't see how the hromadas or the officials are grasping that. Like it's like you're trying to push the Hromadas to attend our workshops and the capacity training and all of that. But in some of the Hromadas I'm talking about the aid in general, you don't see there is an appetite for them to attend, especially since it's online. The majority of them, which I completely understand, like sitting behind the screen, like there's a limit to what you could actually learn. And a lot of agencies are working on that component and most of them are working in the same romance. For example, I know I am working in most of the hromadas that we're working on and they have a capacity development component.

UN-Habitat Expert - 26:27

So I don't think the hromada has enough personnel to send all this training and at the same time do their day to day tasks. So I think it's important to have capacity development. But I think it should be tailored and triggered and coordination should happen. But yeah, this is internally to build their capacities.

Anhelina Tatarikova - 26:57

Yeah. Next moving to the next point. I mentioned that I'm also discovering the legal framework and one of my points is mostly about municipalities like representatives of the community and how they could use their powers to. To push resilience development. And maybe you see some powers, some actions that local governments should consider for building resilience. I mean like maybe land policy, some. Something like this about. Or maybe some tax incentives. What power you see. So maybe we don't have something we really need to create some powers for them to be effective.

UN-Habitat Expert - 27:54

I think in terms of. I think there is already a good basis for social services. Like I've learned a lot that there are housing subsidies that the Ukrainian government has on a national level. But I'm not sure if I know the implication it has on the local level. So provision of social services mainly like when you look at housing, there's a lot of current new laws that are being applied to. To support IDPs when it comes to I think having a loan or building your damaged properties, which I think is a good approach. But I'm not sure if there's the ability to implement it on a regional and local level. I'm not sure. I'm just talking about what I know.

UN-Habitat Expert - 28:54

Like in the HRP working group they talk about okay, the Ukrainian government has adopted this new law on housing on rent policies on subsidies. But a lot of the data that we collected talks about rents being increased. Even in Lv, for example post and pre conflict the rent doubled. So I'm not sure if there's this understanding about okay, we're issuing this law, but if it can be also implemented on a smaller scale and locality, I think housing policy is something really important. And to try to harmonize the approach among all localities, land regulation, yes, definitely. It's one of the most important things. And it could help you with resilience, sustainability. It could provide new economic opportunities for the communities. It could be part of the social housing initiative.

UN-Habitat Expert - 30:01

You could use it to improve transportation and mobility to have a better understanding about that. And I would say public private partnership, because mostly you don't see this. I'm not sure if I missed something but like a lot of the proposals that we're recommending in the IDC is because it's more about operational goals is to try to have this public private ownership when it comes to services when it comes to for example health facilities, it could be a nice option and it could help improve the economy. In case you want to link it back to the economy. Yeah. And how to, for example, to provide tax incentives or tax policies to incentivize, for example companies factories to employ people that are displaced or to employ women in order to achieve a gender visit approach.

UN-Habitat Expert - 31:10

This could be nice like one of hello or something.

Anhelina Tatarikova - 31:18

Yeah, thank you. Yeah. And I was told that I'm mostly concentrated on the economic aspect. So my last in general question about resilience would be about investments. Maybe you see from working with hromadas or developing plants for them and concepts some practical mechanisms for a community or that could be introduced in a community to support investments in recovery in resilience. Maybe I lack examples.

UN-Habitat Expert - 32:06

Maybe it's linked to investment slash incentives. So like you could in the IDC later, once we publish it, I think the part that we drafted for the economy sector for all three Levy Brahmdas is helpful. Just give me one second. So. So I think just one second. Okay.

Incentives or investment could be linked to building their community. So for example, we mentioned that Johovich is building an education. They're relocating to one of the universities. So one of the investment slash incentives could be that these universities would need housing for the teachers to begin with and then the students need to relocate. So one of the incentives or investment is for housing for the new people that would relocate for education. And I think Drohobych, compared to the other two hromadas that are three and discovered, has these a decent.

UN-Habitat Expert - 33:19

A decent life has a decent economy, which is not only focused on one aspect. For example, Truskavet, their entire economy is linked to tourism, whereas Androvič is multifaceted. So in a way it's very diverse. But you could provide additional incentives or investment, public private investment. You could have tax breaks for people who employ people. Like talking about an inclusive approach. We're talking about IDPs, elderly, females, and internally displaced people. So if you would have tax incentive people who would help employ one of these marginalized communities, I think it would be helpful. So I think it would start small and then bigger. And I think one of Trohobert's approaches is to attract factories or all of the companies that had to relocate from the east. And they're trying to attract them to relocate to Romano.

UN-Habitat Expert - 34:33

So I think they could provide a lot of incentives for these companies and factories. For example, you talked about land usage like in case they were able to within the Land usage map to identify potential plots where these factories could relocate. Provide incentive tax breaks and also support employing local people and marginalized people. So I think there's a lot of room for them to work in. Especially since Drohobych is a big hromada. And once you identify potential land for the new companies, then you will help develop the areas next to the villages around that plot. So it also helps other villages. So it's like a spiral approach, more or less like it's not only linked to economy, but it will help to have a circular approach. Yeah, I just wanna. Okay.

UN-Habitat Expert - 35:42

For Johovich, the big title for the economy is to establish an economically diverse hub for innovation. Fostering grassroots initiative and showcasing cultural heritage. So we developed it based on 6 outputs. One of them is developing ties with neighboring Hromadas, building on their historical heritage. Because there's a lot of history and heritage in that area. One of them is linked to engage with the IDPs communities as the workforce within the hromada empower local initiatives and then expand its industry's potential and incentive. So.

Anhelina Tatarikova - 36:26

Yeah, thank you. Maybe you could provide some. Some are similar to Borodanka. How you see maybe have proposed for Berdianka this development because they have different situation. They.

UN-Habitat Expert - 36:43

Yeah.

Anhelina Tatarikova - 36:45

Ready for this brave approach?

UN-Habitat Expert - 36:48

No, we developed this for Drohobych because it's part of the IDC for Borodianka mainly developed. We did a full on sector analysis and based on the analysis we identified the main project to help improve the condition. And then if you want I could check what we drafted for the economy. But the approach is a bit different for the economy. It's linked to sustainable agriculture practices. I think building on the agriculture system there. Just one second. Something happened with the flu. Okay. To promote sectoral agriculture, the natural environment of the Romada, to densify the forest and build on recreational activities for tourism. I think one of the things that we discussed is that since Borodianka they have a river and an ambulance network there. And due to its close proximity with Ikea, a lot of people might go on a day trip there just to spend time in nature.

UN-Habitat Expert - 38:03

So to build on that aspect and co tourism to create opportunities for youth engagement and promotion of enterprises. Prioritize development and renewal of the general plan of the villages. So that's an economy. It's mainly linked to the tourism loop. Building on agriculture. Sustainable agriculture, crops. Oh yeah. This is the point. The hromada's geographic proximity to Kiev and location along the railway line and major highway can be leveraged to create additional logistic infrastructure.

Anhelina Tatarikova - 38:41

Mm.

UN-Habitat Expert - 38:45

This Borodianka document will be published in the coming two days. So you could have a look.

Anhelina Tatarikova - 38:53

Yeah, I'm just. I really have deadlines with my master thesis so that's why I hope to read all the documents. But I understood I need interviews because I really have a close deadline to work with it. But even if it will be the last day of the deadline. I am definitely related. Yeah. Also asking mostly about communities. Maybe you could share your thoughts on how it is very challenging.

UN-Habitat Expert - 39:33

What if you're talking about the communities and their involvement. I'm going to just answer them. It's very challenging. Okay.

Anhelina Tatarikova - 39:41

Okay. Yeah, I, I, I, I understand. I understand.

UN-Habitat Expert - 39:46

I think with this. Like I mentioned earlier that the majority of participants are mainly from people who the hromada invited. Like for example in three we had one of the participants in the final public hearing from the internally displaced community. But that

was it. So I think there's a lack of participation from villages that are located in the periphery. Yeah. And I do understand that people are tired and then talking about their issues and problems might not seem interesting, like it might seem tiring for them. But I think the issue is most probably the people who participate are the same one and they're mainly from this main city and they're more or less invited or they knew about this because they have close connection with the hromada's official. So the lack of participation is a huge issue. Yeah.

UN-Habitat Expert - 41:00

Like for me it was quite challenging because we always have interpretation but I don't follow the language so I'm unable to communicate with people. But from what I observe, even if a lot of people attend, the same people are the ones that always dominate the conversation. It's not like it's, it passes around and the conversation and sometimes people would not feel comfortable discussing a few things. Yeah.

Anhelina Tatarikova - 41:32

Yeah.

UN-Habitat Expert - 41:32

I'm not sure that idps would even feel fully comfortable voicing out their opinion. Maybe in some cases.

Anhelina Tatarikova - 41:43

Yeah, that's I guess possible. Going back to my questions. I just need to check with them how you mentioned that I'm trying just to adapt general questions to our inter. Our discussion. That's why some poses I need you mentioned about concepts. Yeah. That was prepared for communities that were mostly about recovery and addressing war issues. How the principles of resilience were developed in the concepts. We partially mentioned it but maybe not. To emphasize.

UN-Habitat Expert - 42:49

Okay. I'm gonna check the wording that we're using. So currently as I mentioned in our methodology we describe how our approaches ensure resilience, sustainability and inclusiveness. So I already mentioned the green recovery, which is very important because we're addressing the damages that go to the environment, biodiversity, and pollution. I think this is very important to the areas that were affected and damaged by the war. And then part of the green recovery, for example, in Tel Aviv, hromada, has to do with sustainability when it comes to clean energy, transition to zero efficiency, climate resilience and all of that. So I think when developing a recovery program, the next step is having also at a later stage, the idc because the two types of document, the end results are completely different.

UN-Habitat Expert - 43:48

We've discussed inclusive recovery to have all people from the community, the marginalized and the vulnerable, one part of the plan and take into consideration the various needs of all the community. Multi stakeholders is engaging all the stakeholders, not only the hromada's official working group, people from all the communities, but

other actors that are working within those nomada, whether it's UN agencies, INGO or local organization, are trying to partner with everyone. Yeah. So public, private, civil society, all of them transparent, accountable and democratic recovery. So the process should be transparent. I think this is why the IDC has a lengthy legal procedure, is that for every step of the way the people from the community are able to read and grasp.

UN-Habitat Expert - 44:43

And I think in Duhovic and Triskabitz and the final public hearing, we had a heated discussion with one of the community members because they were voicing their discontent with one thing. So I think having this platform for people to voice out their opinion and add their comments is very important. Yeah. In order to be fair, equitable, by supporting communities. So I think our urban labs approach currently is to focus on these four because the context varies and it could be adapted to the east, to the west, to the central. And then based on the type of document and how we're developing it will be a bit different and tweaked to the context.

Anhelina Tatarikova - 45:37

Okay. And maybe going to close our conversation, maybe my very last question would be you mentioned some like yeah, problems and what should be improved, but maybe something that worked really well or how it could work. You could provide some recommendation for building resilience for maybe not for all communities, to all people, but mostly for municipalities for representatives. Maybe what they avoid or what they could do for building resilience is better for the Hromadas. Yeah, for these two.

UN-Habitat Expert - 46:34

Okay. So I think the case of Jovic again is a bit different because I think they really want this document in order for the idc. In order to set the framework for the other types of documents and for their long term planning. So the hromadas were very engaged and they were very interested in this document. I think this is mainly translated to the communication with the personnel that is responsible for the urban planning department. He's very active, he's someone very engaged and always provides feedback and input. So you would see that the Hamada actually have. Have ownership over the document that we're presenting and they want it not just to tick a box, okay, we developed this, now we need this funding or whatever. They developed this because they see the value of it.

UN-Habitat Expert - 47:25

Whereas I think for the cases of other hromadas, specifically for the deoccupied, they need that document in order to add the list of the project to the online platform. I forgot the name Dream.

Anhelina Tatarikova - 47:41

I guess it's the dream platform.

UN-Habitat Expert - 47:43

So I think it is just a trick for them. I think what is really important is for the hromada to understand the value of the analysis and what it would bring to the table. Like we did, a

full on multi sectoral assessment code could be the basis for other types of assessment that the hromada would want to use. And then to actually have this document own it and then work based on that. What I would think would have been additionally helpful. We tried to do it, but because of the time, a lot of limitation is to re-engage with the community. For example, when you're developing a CRP and have the community fully prioritize the project based on general needs. Because sometimes one person would prioritize the project that would benefit him.

UN-Habitat Expert - 48:38

But if you have a lot of people from the community, like engaging with a lot of people, I think it might have been helpful. And maybe in case, for example, transportation is a main issue for all the hromadas. In case people and the villages that are not located close to the periphery, a sort of engagement could happen within every village. In case there is time or the hromada wants to take an additional step, they could plan a very small engagement in various villages and collect that data. Rather than wait for the people to come to them, they could go there and do this small workshop. This might be helpful. And I think now with the issue with funding, it might be a bit challenging because it's something global, not only for Ukraine, but maybe having the hromada.

UN-Habitat Expert - 49:38

Once they have the document, they could plan, organize a roundtable discussion workshop with various actors and for them to initiate this coordination among various actors rather than wait until the actors implement something which might be implemented by others. So in case this roundtable discussion is initiated by the hromada. It would give a good impression to the various actors and then it would force them maybe to coordinate and do different approaches, but that it would complement each other. For example, Yanitsa could implement a project that I am implementing a different one. But both these projects would complement and have a long term benefit for the community. Might be a good option as well.

Anhelina Tatarikova - 50:37

I guess I get a lot of insights. So I'm not planning to. To. To take your time just to take. I. I have really one last

question More organizational 1 I need to mention. What was the interview? Who was the. With whom was the interview?

Sorry.

UN-Habitat Expert - 51:03

Just.

Anhelina Tatarikova - 51:04

Could I mention your role like urban planner in Urban Lab? Is it okay or how. How better should I mention it?

UN-Habitat Expert - 51:12

So my exact title is Urban planning Expert.

Anhelina Tatarikova - 51:16

Perfect.

UN-Habitat Expert - 51:18

Yeah. At your inhabitant Lebanon.

Anhelina Tatarikova - 51:22

Yeah. And you're inhabited. Yeah.

UN-Habitat Expert - 51:27

Yeah. Slash. Yeah. Just put your inhabitant. I think it's better.

Anhelina Tatarikova - 51:32

Okay. Okay. Yeah. Just to. To agree to that. It's. It's correct and on the same page. I really thank you for. For. For. For your experience and sharing it with me. Thank you. Have a nice day.

UN-Habitat Expert - 51:51

Just keep looking online and I might be able to share the bianka one with you end of this week. But for Dr. It will take some time.

Anhelina Tatarikova - 52:00

Yeah. Yeah. I understand. And thank you very much.

UN-Habitat Expert - 52:04

You're welcome. First of all, very useful.

Anhelina Tatarikova - 52:07

Thank you and bye.

4.4. Transcript of interview with architect and urban planner, lecturer and researcher at the Technical University of Kaiserslautern (part of PanforUkraine coalition)

У нас є запис, чи буде вам комфортно?

Так. Чудово. з чого пропоную почати? Напевно, з дослідження, яке проводили, я б хотіла спитати у тебе буде на ти дякую. Я б хотіла спитати, яку ви методологію використовували, можливо, детальніше, як визначали стійкість в своєму дослідженні, які елементи, як використовували? Я дивилась, що загалом де методику ян хабі тату, але розповіла трішки, детальніше було.

Да насправді скоріше ми заходимо з іншого боку, не з боку стійкості, тому що поняття сили, тобто відносні сили того, яка людина стійка чи людина чи якийсь, ну не знаю місто чи район чи таке інше ну, тобто воно дуже відносне, треба дивитися на ризики нашим екологія ну вона заключається в тому, що ми визначаємо ризики для певних там громад міст, районів міста і власне на них будуємо відповідно.

Треба в тому ті чи інші потреби підсилити ці подолати ці ризики на якісь методи, які ризики могли убезпечити від того, щоб вони поглиблювалися? Вона прикладу, якщо ми говоримо, наприклад, полтави, ми взяли місто початку

загалом і оглянули його на предмет забудови. Вони дуже мало геоданих.

Ви знаєте, ми були якраз на цій зустрічі всі разом і ми бачили, що в нас проблеми з цим, але все таки є логічне мислення і от ми оглянули. Полтави оглянули на забудову і значно принципі. Такий дуже класичний хрущов ну такі райони хрущова і забудовою, а хрущівки стоять і там. І як вони називаються панельки?

Та і ми зрозуміли, що ну це зрозуміло зразу, якщо дивитися на кожен міста, що поряд є заводи ці квартири скоріше були побудовані для людей, які працювали заводах і для нього воєнного його воєнний літаки навіть в музеї теми, що для людей, якщо.

На саму забудову вона була там 60, 50 незалежно трохи пізніше і ми розуміємо, що ті їм роздали ці квартири ще в радянському союзі, і там живуть переважно люди, що китаї плюс, і вони вже вразливі. Так, можливо, там є якісь молоді сім'ї, тому що генерації міняються, але переважно воно не є прямо аж так, що там хотіли жити молоді люди. Відповідно, ми маємо проблеми в 1 ж мар'яні є багато жінок, мабуть, 60 плюс можна чоловіки, теж її швидко помирають скоріше багато великі, великий процент жінок це знову ж таки тільки таке собі заключення.

Тому, що знав таких даних дуже мало. Які живуть, мабуть, одні, можливо дають внуків, а можливо, там живуть якимось ну ще якої сім'єю своїх дітей от потім ми подивилися, що там районі також дитяча лікарня, яка є вразлива ну тому що власне маленькі діти чи старші люди вони не можуть так швидко появилися, не можуть дати собі ради, і він, і вона.

Є кілька садочків школа, де збирається. Багато людей, які вразливі. Ну і саме найголовніше це сусідство за, наприклад, за цієї воєнної бази не знаю правильно і незалежно там власне були літаки.

От так. Такі собі Пам'ятала. Також ж.

Нічого не робили от власне, коли ми находимо ну аналізуємо жінками, дивилися на економіста, ходили такі моменти, які максимально б око плюс нормальна, така ізольованість. Ну це, я думаю, такий обмежений всіх сторін, йому долею далеко їхати до центру і таке інше, тобто темне цих всіх. Потім ми дивилися, наприклад, на скільки там зелені да там, скільки там багато відкритих, відкритої землі, де можуть опади?

Ми знаємо, що там підвищений рівень вот ми.

Також знаємо, що там можуть бути невеликих опадах, можуть бути такі пам'ятки, підніматися 2 рівень води довго стояти і таке інше. Крім того, там є велика велика розподільна база там, де проходить газ і таке інше про те, що якщо ти попадеш, то буде великий вибух такий момент ми визначаємо, і він відштовхується і вже йде наверх. А що потрібно зробити, щоб захистити цих людей?

І можемо так само проводиться старшим людям? Важливо, щоб було багато затінку, якщо це не воєнні виклики, говорите про те, щоб у них були доступ до соціальних послуг?

Їх максимально близько, або що транспорт ходив дуже зручно. Вже ми накладаємо принципі хвилинного міста класичний такий. Він, мабуть, знаєте і намагаємося його там застосувати, але знову ж таки з аспектами там захисту населення, тому що в нас воєнний стан і таке інше от і власне якось отак.

Правильно розумію, що скоріше сті міста визначали як мінімізацію дану, тобто фактично як вона відбулося, це як мінімізації цих ризиків, які ідентифікували і проактивний підхід до того, щоб не чекати, а коли воно постане гостра потреба, а вирішувати його трохи наперед.

Да можна так сказати. Звичайно, звичайно, можна також оцінювати. З іншого боку, але знову ж таки для цього потрібно дуже багато матеріалів та великому рахунку.

От коли ми говоримо вже про активний, чи навіть навіть самий менший такий класичний підхід. Коли ж сталася і реакція, яка відбувається, звичайно ж, ми могли би, наприклад, зробити запит, дізнатися, наскільки багато є пожежників, наскільки далеко це пожежна частина швидко не доїде, яка, який об'єм, наприклад, ліжок лікарні. Скільки людей можуть прийняти і таке інше такі моменти теж можна вивчати із них, вибудовувати та чи економічно.

Також питання, скільки підприємців є можливість людей, нас не дати їм роботу і таке інше.

Зверху, але там треба більше даних, і так нам все таки ми реагуємо зараз на те, що відбувається в Україні, і в нас більше допомогти прямо знову, що є то, це був мирний час. Можна було починати цей аналіз зверху вниз, і він був, мабуть, теж непоганий, але він був такий більше на рівні ну скоріше для міського голови такий класний кейс, щоб він розумів її в мене все є я вже стійкий підсилити певні

моменти, мені там щось не вистачає, там визначає дуже важлива історія, це і дисциплінарні стійкою.

Означає майже всіх містах. Кожен департамент працює окремо, а вони повинні працювати разом і оце теж велика велика проблема. І це фактично майже в кожному місці.

Проблема навіть комунальники не секторами, та вони просто між собою не спілкуються, ті самі будують дороги, а ті самі щось там дозволяють будувати і в них. Ну навіть там, де сада входить так само по суті, треба ж також розуміти, що люди вже мають бути с ключа ні, тому що вони користуються цими дорогами. Їм потрібно, щоб було зручно і таке інше це.

Ми дуже серйозно, можливо, на рівні хоча би ну начальники відділів, я не знаю. Я вже дуже давно не живу в Україні. Мене ще такі трохи дивні слова, які використовувалися в дитинстві от тому вибачайте, якщо що то міняйте, будь ласка, на якісь правильні без проблем.

Якби? Вона ще вловлює про що?

Власне таке з цього, що я хотіла сказати. Я думаю, що напевно відповіли чи ще якісь.

Да по цьому питанню. Так, якщо хотіла спитати, а от ми згадали да оцей реактивне реагування і проактивне там з вашого дослідження досвіду, ви більше бачите це як все ж таки реактивний підхід з огляду на те, що війна даі це як першочергове питання, чи також в насдесь є проактивний? Тобто, коли громада не просто реагує, а ще якимось адаптуються, якимось готується, можливо, до подальших.

Щось змінює і це вже такі елементи проактивного підходу. Як би охарактеризували тут?

А я би сказала, що громади здебільшого тільки активні. Вони розуміють, що їм потрібно активно готуватися. Наприклад, німеччина є на складні приклади.

Якраз про це, що, наприклад, місто грає борг воно робить для себе концепцію кліматичних змін пристосування до змін клімату у 50 році, тому що вони знають, що температура стане там щедесь градусів вище, і вони знають, що їхні населення дуже постаріє нових людей. Вони менше, але буде дуже багато старих, їх і народились 10.

І мене зараз готується до цього. В принципі, в нас є активні громади. Там не знаю, якщо говорити львівську, вже навіть там трохи займається клімат.

Там я чув лише, що є в одеській області і таке інше, але знову ж таки я ще багато хороших ейсів не бачила. Знову ж таки Харків має свою історію з підземним містом чи такими невеликими шматками підземного міста. Там теж, мабуть, вам буде цікаво, мабуть, там таке кожен дуже важлива економічна складова, як би це мало працювати всередині, бо це йде мова не просто про яку школу якийсь комплекс.

Знаєте, мабуть, магазині і можливості перебування там довго часу і такого іншого. Там я думаю, що це такий хороший, цікавий, як тому, що можна подивитися в гельсінкі. Як вони це зробили?

Можна подивитися, як там канаді роблять от так загалом є вже ті, які це розуміють і. Але, звичайно, наше завдання від газет, яке надало джазетки. Знаєте їж ж.

У них було завдання, власне, допомогти містам, які знаходяться недалеко від лінії фронту. Вони відносно далеко, але вони потерпають дуже сильно і відповідно, шукати рішення вже на сьогодні це фактично вже про активний варіант. Реактивний, звичайно, без наслідуйте там приїхали пожежники погасили, людей, відвезли, полікували там фактично нічого такого реактивний потребує вже якихось змін до того, щоб у людей була можливість час в іншому місці, коли відбувається, наприклад, там.

Уляна тривога і вже думати про те, якщо евакуюватися і таке інше, тобто такий момент. Власне, якщо це про війну. Але якщо ви носите війну за дужки, що важко, звичайно, в нас є певні моменти.

І все, наприклад, зміни клімату, які підходять дуже сильно і багато інших. Також економічна криза, яка наближається дуже швидко, до якої теж треба якось вже готуватися.

Так дякую дякую.

Ваше таке в мене питання не тільки для що, а як згадала один момент, наприклад, а ось міждисциплінарна співпраця в департаментах, щоб кооперуватись разом, але можливо, інші якісь такі підходи принципи назви те, щоб не просто да реагувати і щось робити, а формувати.

Стійкість громадян.

Да, власне, мабуть це не зовсім моя частина, але це власне, більше питання до соціологів, але соціальна стійкість дуже важливе, тобто можливі, яка обирається її спільне прийняття спільних рішень на рівні громади воно робить стійким. Це фактично соціальна резидентність. Оце, що українці власне вистояли в 1 дні, вони фактично приймали рішення дуже часто самі і це в принципі нас відрізняє дуже сильно від інших країн, а також європейський країн, що ну самоорганізація.

Її потрібно підтримувати і продовжувати, тому що ми пам'ятаємо, як на початку війни. Були всі дуже мега активні, всі разом, а потім вже по трохи стомилися. Це треба підсилювати і ще більше і більше розвивати в собі за допомогою того, щоб просто мати якісь певні моменти.

Ну вирішувати якісь питання спільні, займатися якимись просторами в місті таке інше це одне з важливих моментів, а також на рівні, мабуть, знову ж таки економічна складова це бюджети свої зараз теж дуже велика проблема з тим, що там велике відрахування йде на.

Армію мого бюджету сильно потерпають, але при тому всьому треба розуміти правильно приватизувати. Ну що зараз відбувається? Власне важко, дуже буває, якщо громада чи власне, просто голова громади обирає побудувати дорогу.

Але, можливо, це не першочергове завдання. Треба дуже добре дивитися і знову ж таки разом з громадою обрати пріоритет, що будувати чи що, ремонтувати, що відновлювати це, власне, дуже важливо тут, якби така змішана історія з тим, що відбувається.

Мабуть, на хш важливо дуже багато є, власне, в громадах, які приймають біженців, тобто внутрішньо переміщених осіб, каже, за їхнє розуміння того, що вони не забирають у них простір і не займають їхні якесь місто чи роботу, а навпаки можуть підсилити. Тобто це розуміння. Також, власне, я думаю, що потрібно працювати з бізнесом, допомагати йому в місця, щоб це все якось закручувались.

Мені здається, що для заходу України.

Західних регіонів це реальний шанс, ну, наприклад, є містах як Чернівці, які були ну вони такі були ну міста ях, яке спало дуже довгий час. Зараз такий економічний бум дуже багато людей переїхало, купили там житло, мене вийшло

свої бізнес виробництва, і, наприклад, там біля річки є такі ж старі райони міжрайонне а старе виробництва, які старі радянські заводи, які в даний момент частково.

Дізнаючись нову функцію і оживають заново, хоча вони були десятиліттями закриті, тобто держ треба це ну, якби все більшої кризи хтось може навіть отримати якийсь позитив і який би він не був, він можливий, можливо, не для всіх, але для певних груп населення, особливо для бізнесів. Так, але насправді я думаю, що я навіть не можу вже більше, особливо чого додати.

Я вважаю вже дуже багато.

Да, як його сказати, що якщо тобто я окремо питаю представників економічних відділів громад по економіці, тому, якщо комфортніше сказати просто з позиції планувальника досвіду, мені це чудово вписується в рамки роботи, тому якби тут, як комфортно відповідати в мене немає дуже ну це як 2 частина роботи, тому да ця окрема іде вона трошки винесена за рамки. Вона йде як дослідження.

Загалом стійкості даі. Тут 2 інших міста та які ви казали, що ви 2 містами займається.

2 міста Дрогобич це якраз те, що ви кажете певний бум в у міграції релокації бізнесів і бородянка. Якесь деокупації, відновлення їхня, що вони під державну програму впали дивитися, як там відбувається.

Вот так. У дрогобичі в принципі, це знаю, бо я звідти ось я там дуже багато, які робила прекрасна, тоді окремо.

Лише у 5 хвилин розпитати.

Це чудова да наступна має частина я взагалі за освітою юрист, і тому мені було дуже цікаво подивитися і які можливості дає у громади? Формувати стійкі, відновлюватися, окрім да, окрім того, що вони хочуть ще й, якби що вони можуть робити і тут теж. Якби питання до вас, що ви думаєте, було б, які повноваження були б доцільними для формування стійкості? Тут може йтись. Про будь, яку можливо це там зміни в планувальних якихось документах, можливо, якісь земельні да. Якась земельна політика, що спаде на думку.

Да, повноваження дії, можливо, чого їм бракувало або навпаки, що є воно є і воно супер важливий. Дуже важливо, що воно є. Да я насправді не юрист і з українськими реаліями мене все гірше. Але я остання лавессі час від 1010. Як

почалася децентралізація? І це було помітно прямо по містах і селах. Коли ти просто приїжджаєш і ти бачиш за кілька років великі зміни. Власне те, що невеликі громади мають право обирати самій реалізувати свою роботу. Це дуже важливий момент і, можливо, є ще більше. Можливо, вони потребують ще більше волі, наприклад, в федеральних землях. Чи не кожна земля має свою своє управління, свої закони і земельні закони, в тому числі і мабуть, ну, якісь певні. Я думаю, що в час війни необхідні певні полегше. Я в якихось питаннях водночас великі покарання за якесь коли береш те, що тобі не належить, чи воюєш за високою і таке інше. Тобто тут треба дати можливість людям спробувати щось зробити. Тобто зміни внесли, але одночасно дуже сильно. Ну їм зрозуміти, що вони будуть дуже сильно покарані, якщо вони, наприклад, це дуже використання ну для себе та для бізнесу і не про місто. Ось я думаю, що в принципі реалізація була дуже важливою і і.

Ліпшого для України не можна вважати, тому що навіть, дивлячись на інші країни, маємо 2 країни, німеччина і франція. Вони абсолютно різні франції абсолютно централізована, тобто там все працює за парижу йде назовні. Воно все не працює, але рішення приймаються доволі повільно. Вони сходять вниз рішення, які приймаються на місцях, вони максимально наближені до споживача і найближчі розуміють контексту. І я думаю, що це мега важливо, але знову ж таки юридично. Я думаю, там є питання землею також з продажу землі, але я не буду нічого казати, тому що я не юрист.

І мені найцікавіше і ваш досвід, а от за прикладом німеччини да це якби?

Мається на увазі послаблення, ну не контролю, наприклад, а це більша свобода дій. Я правильно розумію. Більше води дій де б наші доволі серйозні. Наприклад, даний момент в Україні не можна будувати вище 4 поверхів даючу будівлю да в німеччині вже можна будувати без краю, їх будують десь на цьому рівні. Тобто як архітектора можна говорити дуже багато таких моментів, що це не можна робити, тому що це і таке інше є якісь такі обмеження, вони ще такі доволі радянські. Мабуть, незнання можливостей матеріалів, де береш них так десь так от.

Да, супер. Дуже цікаво.

Я не дуже знала якраз як воно як воно за кордоном працює так ще таке в мене питання більше я не знаю, можливо, воно там може обговорювати, якщо буде некомфортно. Але одна з моїх цілей це дослідити залучення інвестицій. Тобто окрім того, що ми хочемо як ми можемо це зробити, ось можливо з досвіду джей зет, який багато да також і якби не те, що інвестує, але сприяє розвитку сприяє

записку.

Там підтримці малих бізнесів.

Можливо спадуть на думку якісь механізми з підтримки інвестицій в громадах, сформування або залучення.

Що важливо да я почну трошки знали. Дуже часто нас питають, що ви робите, ви робите якісь проекти в сіл, які не реалізуються, ви просто щось малюєте класні влади, деє там дали і допобачення. Питання якраз тому що все це відновлення і процес залучення інвестицій.

Передбачає те, що тебе вже повинна бути напрацьована портфоліо конкретно чого ти хочеш? Тому дуже важливо, щоби міста чи ті самі бізнес і бізнес, можливо, мають гроші. Вони можуть, наприклад, там запросити собі архітектори і планувальники, який все зробить.

Угода на рівні міста, а міста повинні мати теж фінанси для того, щоб хоча би дуже хороше портфоліо, добре прорахованими коштами і таким іншим, тому що просити гроші на інвестиції, якщо такі так, якщо це сторони донорів, а якщо це програма демо, потрібно завжди з тим, що ти їм показуєш, що ти хочеш робити. Вони, оцінюючи мене, це можуть прийняти, як і інше, далі питання до того, якщо це інвестиції, які інвестиції, тобто який бізнес закордонний чи якийсь там поширюється далі там же.

Потрібно просто якийсь напевно, знову ж таки на якомусь більш юридично економічному рівні ослаблення якихось там не знаю. А може, вона називається менше трохи платити податки і таке інше там якісь такі послаблення можливе використання землі, можливо, здешевлення якоїсь оренди і такого іншого, тобто на рівні громади. І якщо залучати туди якісь бізнес, треба якось їх щось їм дати, щоб вони могли прийти.

Одночасно повинна добре інфраструктура. Тобто якщо ми говоримо про те, що якийсь бізнес.

Район місто чи село лімна, що вони знали, що є хороша школа, хороший садочок, що є лікарня недалеко, що там гарний ліс можна погуляти? Якусь треба завжди, щоб громада мала щось, чи вона могла б населити цікавити, якщо ми говоримо про бізнес, який заходить з робочими місцями з справжнім рибництвом, якимись я знову ж таки не знаю, який саме ви питаєте варіант інвестування да, а так загалом потрібно завжди мати максимально добре візуалізований проект і

відповідно.

Врахований фінансово, звичайно, фінанс не дуже міняється. Може і не дали якісь непевні, міняєте, але, можливо, там є коефіцієнти, по яких можна перераховувати. Потім доволі швидко.

Тому я думаю, не повинно бути проблемою.

Да супер. Дуже дякую.

Да, також я б хотіла трошки детальніше розпитати вас про.

Рішення, ви його робили саме по.

Інфраструктурні стійкості, тобто да відновлення, яке б передбачало, наскільки я зрозуміла з презентації відновлення, яке передбачало да не просто відбудувати те, що було, а покращити, можливо, трошки детальніше розказали, що я краще могли орієнтуватись.

Окей.

Відновлення да, якщо говорити про відновлення в Україні, так скажем, раком все більше і більше змінюється, тому що в нас втрачається велика кількість населення да. Тобто якщо ми говоримо про східні міста, більше там ми розуміємо, що просто відновити будинок один до одного, тому самому місці це може бути небезпечно, тому що знову може при лагідний. Водночас воно може, не потрібно, тому що в школі немає дітей, в садку немає дітей, тому будинку в тому районі ніхто не хоче жити.

Ну, вони виїхали, вже не повернеться, ну тут треба дуже добре.

На потреби і одночасно рівно зберігати й розвивати ідентичність тих місць цих сіл, щоб вони пам'ятали, хто вони і одночасно теж там історична пам'ять про цю війну, і він теж зберігати. Ну і вона, відповідно, власне, може добре читатися, і це не тільки якісь меморіали це може бути також частково зруйновані будинки, які в якомусь певному ну якось так і залишиться як меморіали того, що трапилося щось таке інше. Тобто більше про те, що про справу треба.

Каже даватися на доцільність відбудови і якщо відбудовано відповідно не така сама можливо розвинутіша. Тобто це залежно від контексту. Та якщо у Львові, наприклад, щось трапляється, то, мабуть, треба добудувати ще більше і ще

додати трохи функції.

Можливо там додати просторі від такого іншого. Наприклад, десь на сході, мабуть, рівно, навіть просто зробити забрати цей будинок і рештки, і постояти почекати подивитися, що трапиться через кілька років, тобто є різні, тобто будуть відновлювати не обов'язково.

Потрібно завжди дивитися на доцільність і краще просто навіть не забувати місця на майбутнє. Тобто їх захищати. Шо там нічого іншого не з'явилися почекати, щоб зрозуміти, що буде доцільно на цьому місті.

Так а?

Можливо, детальніше саме про дослідження, як ви аналізували, з якими містами працювали те, щоб я зафіксувала?

Да, що дослідження по відбудові да нас ми починали сприймати містами р к полтава, ніж відповідь по тих районах, де це, звичайно, були дуже серйозні пошкодження в центральній частині міста, там немає ратуші, яку будуть будувати і багато пошкоджень взагалі по місто. І там ми досліджували, власне момент не було якраз запит на ідентичність дуже серйозний.

Що вони кажуть, ну, ми не драгович, в нас у вас приїхав дивитися на ратушу і розумієш, що ніхто тут, так і там будинки такі. У нас якраз цим проблеми, тому що дуже багато радянської забудови, яка така дуже типова всюди все однаково. Тобто ми там більше збиралися з тим, що ще потрібно зробити, щоби підкреслити те, що є тому, що є неймовірні храми, дуже красиві церкви, яких не очікуєш побачити, які досить сильно сховані якимись такими доволі ну хаотичною забудовою і щоб просто підкреслити якісь певні алеї дороги і зв'язки в місті.

Щоби власне це було нашим основним пріоритетом, ніжині в нас був район, який дуже сильно обрізаний від міста. Він такий, дуже, дуже ізольований, і власне, там треба було зрозуміти, що чого не вистачає і що потрібно додати, щоб той район був самодостатнім, і щоб він міг собі принципі давати раду сам? Ну, власне, там різне було.

Ми там говорили також про технічне забезпечення про заміну, наприклад.

Там.

Ну якщо, якщо, наприклад, немає центрального електропостачання, що вони були свої?

Т і таке інше і розміщати, як це робити, чи зміни в утепленні, що вона була більше все якість теж, коли тебе все дешево і дуже практично працює будинок тебе добре опалення не дороге не можеш міняти варіації. Ну цей як ти будеш маєш таке світло, що таку електронну чергу електрику, чи ти її сам отримав, чи тобі централізованої?

Були проблеми з водою. Вони є тому, що не одне джерело і воно якесь. Ну я його не правило, але казали, що вона має якийсь запах і таке інше ми дивилися, як можна їх додати?

Ще одне резервне джерело постачання води і таке інше. Ну і відповідно, там соціальні послуги, які необхідні в тому районі і таке інше. Тобто в нас було більше, якби вивчення проблем, знову ж таки, щоб їх просто вирішила якимсь певному рівні і передати людям розуміння того, що вони впливають на своє наявне також дуже часто буває, що.

Деж порівняти західні області східними областями от в західній Україні деє приблизно майже 60%, то полтавській області 40 чи 30 велика зміна да ну різниця і це теж показує, що люди часто не знають, які вони мають можливості. Ми також навчимо ще танцювали. Це до речі, дуже класна історія, якщо будинок, наприклад, має ділянку доволі велику дає можливість ущільнення, можна будувати ще один будинок.

Це і буде ну цю землю, продавши, побудувавши там будівлю, можна 1 зробити можна дивитися на радянський районі. Здебільшого да вони доволі такі відкриті, тобто більш зробити більш зручну забудову, яку дуже де буде гарний внутрішній двір, буде більше спокою, одночасно підняти імідж району з'являється кілька нових гарних будинків, не їдуть молоді люди, можливо, більшим достатком і ну. Таким чином, якби запускає якийсь певний процес і віно.

Це особб це це і це. Власне цей будинок треба гроші на те, щоб відновити фасади, наприклад, за ті гроші, що він продав ділянку свою, але процес, але такі штуки теж ну давали їй варіанти. Як це можна зробити, як це працює от?

Та, мені здається, мені тут цікаво спробувати да припустити, що вважаєте, наприклад, досвід охтирки? Да ось такий про підкреслення ідентичності простору міг би бути цікавий для багатьох українських невеличких міст та сама

да бородянка, яка в моєму дослідженні, яка так само значно зруйнована і яка так само да там є радянська забудова і.

Наскільки мені відомо, і ну, тобто насправді такий досвід він може бути актуальним для багатьох українських міст по формування цієї ідентичності. Можливо, ще якісь такі висновки або кейси, які думаєте, були б актуальні для інших українських міст.

Я думаю, що важливо активно працювати з забудовою 60, 80, тобто вона вже 60. Взагалі принципи вже би мали бути знесені, коли будували хрущівки, вони мали бути на певний час і цей час вже давно вичерпано, тому треба рівно активно дивитися туди і перебудовувати, ущільнювати взаємозамінюватися. Там буде один будинок, вони переїжджають в будинок і зносять навіть на таке інше.

Чи якісь інші варіанти треба аналізувати, наскільки будівельна абстракт значить, можливо, вони можуть.

Але треба ж таки оглядати фундамент і оцінювати якість забудови. Чи вони можуть там залишатися? Дуже важливий аспект, тому що вся Україна дійсно тримається на цих районах маємо переважно якийсь певний історичний центр і навколо нього там, залежно від міста, кілька районів радянських, наприклад, дрогобичі, це садальський вулиці і на стрийській, мабуть, ну російський, там є райончик і там вони райончик, і фактично все місто живе або там, або все забудові більше на південному заході кот.

Тобто все виглядає, я думаю, теж схожа історія у них набагато теж таких заводських моментів ж таки важливо ще не. Ну не обов'язково повністю відмовлятися від радянського минулого. Його можна також якось переосмислювати її з ним працювати от дуже важливо також резервувати.

Не погоджуватися одразу віддавати бізнесом якийсь певний простір потрібно, звичайно, розуміти, що вони дадуть місто і, можливо, влаштовувати конкурси. Це дуже важливо така штука, що ви не просто хтось прийшов і каже, ну от мені потрібні, просто будемо робити своє виробництво. Можливо, варто подавати на конкурс для того, щоби.

Долучити максимально класних ну людей, які ви могли для міста зробити більше.

Я навіть не знаю, що ще є таке.

Яке там було ще раз питання?

Та питання, які дослідження кейси напрацьовані якісь висновки могли бути актуальні для інших міст.

Да, що дуже важливо, звичайно, зважати на зміни клімату. Вони вони відбуваються, і ми можемо це бачити прямо все. Тобто вони не ну тут навіть війна не війна, і що б не трапилося, якби економічні кризи не траплялися, ми будемо їх спостерігати за ну за нашого життя.

То це, коли через 3 роки, а прямо вже і до них, треба готуватися досить швидко. І особливо, коли ми будуємо нові райони чи щось таке треба одразу, хоча би там робити помилок. Це означає, що повинно бути максимально багато відкрито.

Куди буде падати вода, потрібно дивитися на рівень землі год, щоб там не було, це все потрібно засаджувати деревами, які добре переносять посуху, але одночасно й сильну кореневу систему, яка буде вбирати воду, коли сильні опади, тобто про зміни клімату це йдеться мало зростання температури і сильні опади. Тобто, уявіть собі, що ми живемо тепер не в Києві, а живемо Мадриді приблизно так нас чекає років 10 може бути принципі одразу на Мадрид, якщо дивитися, ми бачимо, що там маленькі вікна.

Все орієнтується на 2 да чому? Тому що є спека і висока температура. Потім використовує альбедо ефект, що б відбувати там саме будинком білим відбивати промені там з тим, як працюють, озеленювати вже вже якісь на фасади максимально швидко.

Так, не дуже працює над своєю концепцією цього озеленення. Вони там навіть не пускали, озеленюють школи і всяке таке, тобто воно все знімає температура там, де є відкритий ґрунт, чорна земля.

Тобто асфальт нагрівається найбільше і тримають температуру відкритий ґрунт. Наприклад, вправа він має там чел. Температура вона нижче, ніж на сайт, але все ж таки висока, але там ще нижче температура ще дерева ще інша.

І треба розуміти, що люди можуть себе комфортно почувати десь до 24 градусів то що ви ще далі йде вже неприємно, відповідно, а ми готуємося до 20 градусів, ну тобто це літо буде починати з 30 і буде доходити до 50. Нам треба в цьому жити і як би це страшно, не було потрібно до цього готуватися. Відповідно, якщо у нас.

Проблеми постачання потрібно також думати про те, щоб влітку буде ще гірше, ніж взимку, тому що потрібно буде охолоджувати це все і це дешевше, ніж отоплювати от тому ми на цей момент не дивилися і намагалися вже, якби наперед сказати, що що над цим треба працювати. І це фактично, як я кажу, це для всіх міст актуально і всюди дуже важливо, особливо старих районах, тому що панелі особливо потерпають, вони холодні взимку, гарячі влітку і там теж треба думати заміну, фасади і всяке таке, що це якось вирішити наперед.

Так іще ще 2 дання незапланованих, бо мені здається, по моєму планами обговорили всі основні моменти. Вперше презентували на форумі в кессьє да презентацію про дослідження. Якщо б можна було і попросити подивитися.

Там запитань.

То я була б дуже вдячна.

Супер супер. Дякую да і 2 питання. Це власне при дрогобича дами можливо ода з боку да там мешканки досвіду проживання, а я так розумію, спочатку війни ви там буваєте, але не живете чи чи як, а?

Історія і я не живу взагалі в Україні з 2012 року. Ага.

Окей, окей, можливо так збоку або в порівняння з досвідом проживання в Німеччині, якби ви.

Характеризували да зміни в місті розвиток, особливо датам з початком війни з еміграції ви по з різниці з да там можливо, щось чули бачили, бо мені здається, все одно своє воно трошки десь яскравіше були, має в новинах, ніж все інше. Тому, можливо, там можливо, щось таке спала на думку.

Так можна тоді ще десь нагадує.

Я вибачаюся просто коли питання вертаюся, то в мене там ви.

Окей, так змінилися далі багато. Є дуже багато до нас приїхав, я саме сказав так, але це. Агломерація Дрогобич не можна розглядати одне місто, це не мо місто фактично так, агломерація розкривається.

Борислав стебник, Дрогобич і недалеко східниця, тобто це десь отак хай вони всі різні, і в радянський час вони працювали теж як грація, там вже Дрогобич культурним центром. Таким ратуша 8 був такий, щоб погуляти там були якісь

там всякі різні.

Деякі вечірки всяке таке ну і плюс відпочинок енд перебрав калійну сіль ось і переслав здобував на той момент нафту рештки нафти, газу і таке інше, тобто вона працювала все, хоча це були різні міста, різні, різні мери, різні, ніби особливості, але вони ну так розуміли і власне, в дрогобичі. На даний момент відбулося те, що в них є дрогобицька громада. В неї ввійшло дуже велика кількість.

Ну для мене це була теж велика зміна, коли власне формувалася сама.

Влада, що будуть належить тому, що коли їдеш Дрогобич колись було на Дрогобич був набагато даліше тепер багато ближче. Він не розуміє, що ті села, які навколо розкався, пішли до драговича. Це змінило також певний ландшафт.

Це є навіть ще до війни в десь приблизно в 15, 17 році. Ми почали активно працювати з тим, щоби відновити солеварню заливання з 13 століття безперервно, яка була.

Ще навіть до історичний час, просто там люди просто брали зелену руку і використовували для готування їжі. Відповідно, це дуже, дуже особливе місце в дрогобичі, але воно дуже поганому стані от і там зараз багато велика частина громади дрогобицької. Над цим працює, щоби повернути їм більше значення, відбудувати якісь певні будівлі історичного призначення.

Дрогобичі завжди було дуже багато туристів, тому що в нас є юнеско пам'ятка це церква юра і вона якраз знаходиться біля заливання.

Тому, якби заварні всі карти в руки, тому що вона все близько і можна зразу одразу ремонт присів і сталось іншого боку до нас приїхав донецький університет. Я спілкувалася недавно з ними, але ще поки в них є технологи, і вони будуть працювати теж солеварнею, або вони там технологія щось підказати і в аналізах, потім ще і в них є інженери, але знову ж таки і ще я не знаю особливостей. Я знаю, що переїхала кілька непоганих бізнесів, але не можу їх назвати.

Але знаю, що я вже інвестиції, хоча здебільшого вони ну, що вони передавали свій бізнес Дрогобич, тому що у нас також біля вокзалу є багато таких радянських заводів, які стоять або частково не працюють, і там є простори, які вони використовують.

Але ні Дрогобич він сам дуже активний, був до того вони найперше місто смерті ну цю програму зробила дійсно там вічно.

Матеріали наступні дуже швидко можна отримати в інтернеті. Ну зараз закрили багато, звичайно, зв'язку з війною, але це було нормально. Таке дуже хороше рішення вони змінюють на ваше систему освіти, намагаються теж туди вкладати, працюють також з різними великою кількістю грантів, наприклад, теж по енергетичним оновленню от можливо вам з кимось конкретним цікаво поговорити в них є інші міста, вони.

Там спілкувались.

Згодом місто для дослідження.

Але все одно середина це зсередини, а зовні да це, якби вона трошки. Інакше тому цікаво теж.

Скільки людей вернулися з великого світу? Там з києва повернувся і лишилися вже дрогобичі. Потім моя подруга юля дима, вона одружилася і вернулася івано франківська вона була.

Вона працювала диктором на радіо, яка називається радіо нашого івано франківському на вернулися Дрогобич і відкрила свої 2 бізнеси 2 кафе дуже класне от, тому в нас дрогобичі є.

Добре право, а не яку небудь.

Супер багато таких моментів сталося, що все таки я я бачу дрогобича тільки плюси, тому що в нас багато є ну точно переміщених осіб, і спочатку це було дуже гостро, і в нас був дуже прикольний проект. З ними ми робили проект для того, щоб залучити б о познайомитись з містом і дати їм відчуття того, що та їхні міста. Це було називалося Дрогобич кам'янець теж робили з ними публічні простори, ми робили багато років, де вони?

Спілкувалися з жителями міста з громад за керівниками ратуші, приходили люди і також були наші студенти, які допомагали, і ми знайшли. Спочатку локалізували 3 ділянки, а потім там побудували 3 публічні простори, які доцільно залишається там ласка, де можна сидіти час і відповідно, таким чином це було тебе така, якби історія з тим, що ми намагалися спробувати дати людям відчуття, що вони в цьому місці вже мають право голосу і ну, коли приїжджаєш рекордну, приносиш свою.

Кімнатну, можливо, навіть меблі в кімнату свою картину і свій кабачок, і ти вже ніби добре оце відчуття це я це мій дім, і я теж щось вирішую, то то власне, на цьому етапі правили. Виглядає, що це теж дало свої плоди, бо вони швидко між знайомилися і багато зараз працюють часу.

Да насправді інтеграція дуже важлива частина. Якщо місто хоче да залучати їх не тільки да, як дати прихисток, і як тільки буде можливість, щоб люди поїхали, а також інтегрувати До речі, інститут місто мені розповідав, що за рахунок впо в громади додаткова ну, тобто плюс 4 відсотки населення, хоча завжди да в Україні традиційна цей показник від'ємний, що? Позитивно. Міністра. Дрогобич був таким станційним да він він він не дуже сильно занепав, але була від'ємна міграція, але Дрогобич така ж доволі молоде за рахунок того, що в них є педагогічний університет, приїжджає багато людей вчитися, але це переважно навколишніх міст і сіл. Вони повертаються додому й здають вчителями біології, хімії. Та гмо це така тимчасова історія. Да.

Окей, тоді я дуже дякую, що останнє.

Маю теж організаційна річ, і я можу на тебе посилатися, як урбан пленер, як краще організацію.

Кажеш їй університеті ну посилання на мене в університеті німецькі дивишся.

Щоб їх просто це коректно виглядала, бо.

Я можу зрозуміти по одному, а все ж таки в документах краще все так, як воно є.

Якийсь університет це все просто.

Супер. Я дуже дякую за інтерв'ю. Я вже бачу, ще використає багато з нього, це дуже класно гарна а.

Дякую.

Дуже дякую, так па-па, па-па.

4.5. Transcript of interview with Drohobytska hromada representative

Drohobych representative - 03:26

Доброго дня.

Anhelina Tatarikova - 03:28

Так, доброго дня. І, ну, дуже приємно. Я так розумію, на певно вас не вийде камеру вимкнути, так?

Drohobych representative - 03:35

Зараз, секундочку.

Anhelina Tatarikova - 03:38

Дуже зручно, але якщо ні, то я розумію, буває всяке. Ой, супер, теж вам дякую.

Drohobych representative - 03:44

Просто до нас має долучитися мій шеф Володимир Миронович, але він казав, щоб я йому видрукувала ваші питання, і він по них готувався. І зараз буде з вами, власне, спілкуватися, і казав, що йому треба ще декілька хвилин, щоб там якось спілкуватися і потім долучитися.

Anhelina Tatarikova - 04:06

Я зрозуміла. Я правильно розумію, це інститут міста Дрогобич? Так. І він директор?

Drohobych representative - 04:13

Так.

Anhelina Tatarikova - 04:14

Я зрозуміла. Тобто ми не відділ міської ради, якщо би нам треба було якогось спеціалісту з міської ради чи відділу економіки, то ми можемо її залучити.

Drohobych representative - 04:31

Але поки що, от Володимир Миронович, я бачу, вже включається в наш Він сказав, що він замінить всіх, тому що він у всіх аспектах знає щось. Я думаю, якщо ви його розпитаєте, то він вам дасть вичерпну відповідь у межах своїх компетенцій. Зараз ми ще почекаємо, поки він відійхне. Доброго дня.

Anhelina Tatarikova - 05:00

Доброго дня. Пане Володимире, дуже приємно, дуже дякую, що знайшли час. Я пропоную, перше питання,

одразу адміністративне маю точнити, я вже включила запис. Чи буде вам комфортно, якщо я запишу цю зустріч, бо я маю включитися в диплом. Супер. Так. Друге адміністративне питання, яке також у вас маю спитати, чи буде вам комфортно, якщо я згадаю вашу посаду в своїй дипломній роботі, коли буду описувати власне інтерв'ю?

Drohobych representative - 05:36

Не проблема, на кого ви тоді можете посилатися.

Anhelina Tatarikova - 05:39

Так, але я маю вас спитати. На особисті дані. Так, так. Супер, дякую. Тоді пропоную трошки познайомитись. Мене звати Ангеліна. Я студентка Київської школи економіки. Я закінчую магістерську програму з урбаністики і повоєнної відбудови. І досліджую в рамках дипломної роботи розвиток міської економічної стійкості. Щоб це дослідити, я вибрала два міста-кейси з різними досвідами в воєнні часи. Одне з них – це Другобич, оскільки на місто Другобич значно вплинула масова міграція ВПО. як наслідок війни. Це один з економічних процесів,

який цікаво дослідити. І, власне, тому я ініціювала це інтерв'ю, щоб зрозуміти детальніше, безпосередньо зсередини, спитати про досвід міста. Окей.

Drohobych representative - 06:52

Добре, говоримо.

Anhelina Tatarikova - 06:54

Давайте, добре. Перше моє питання, оскільки я загалом досліджую міську стійкість, як би ви її описали, що ви вважаєте взагалі під міською стійкістю, як би ви її охарактеризували?

Drohobych representative - 07:08

Тоді я до вас задам питання, можна? Звісно. Скажіть, будь ласка, чи ви знайомі з таким стандартом ДСТУ- ІСУ? 37123 – «Сталі міста і громади – показники для стійких міст». Тому питання стоїть в тому, що під стійкістю можна розуміти все, що хочеш, але вже є зроблені міжнародні визначення, що таке стійкість.

Drohobych representative - 07:41

І друге, цей стандарт, якщо не помиляюсь, 19-го року, він є стандартом, українським державним стандартом України. Тому мені здається є логічніше говорити про контекст того стандарту, аніж робити і говорити про якісь свої визначення, що таке стійкі місця. Я вам потім в письмовій формі закину відповіді, Але давайте, якщо ми говоримо, це будуть ключові елементи. Це стійкості, місць, надійність. Мультиплікування джерел, скажімо, енергії має бути не одне оптимальне, а надмірна кількість. Адаптивність системи, швидке реагування, інклюзивність і інтегрованість. Ось є. згідно стандарту цього ІСУ, якими можна характеризувати стійкість міст. Якщо ми говоримо про стійкість в Україні в контексті війни, то, відповідно, напевно, є різні типи стійкості, можна розглядати напрямки, пріоритетів стійкості.

Drohobych representative - 09:07

Є такий Анатолій Ткачук, який, як ви знаєте, вважає, є директором інституту, не пам'ятаю, оригінальної економіки, чи як там таке в Києві у вас, то він колись зробив досить цікаву карту поділу України на префронтіві, центральні зони і тиліві зони. Відповідно, я десь схильний до такого поділу, відповідно, що... Київ, Одеса, наприклад, і інші міста, піддаються бомбардувально. Це більше вже елементи енергетичної стійкості, забезпечені життєдіяльності. І пріоритети стійкості в тилівих зонах – це вже питання, скажімо, максимального виживання населення, створення певних стабільних умов для переселенців і так далі, і так далі. Тому можемо говорити про різні елементи і пріоритети стійкості для різних громад. Другобачі, ми робимо докризових ситуацій, є там відповідно різні станції енергетичного забезпечення і так далі, і так далі. джерела живлення, енергетична стійкість – це програма Енергодім, робиться ЕСКО, партнерство у сонячній панелі встановлені отакі от.

Anhelina Tatarikova - 10:55

Так, дуже вам дякую. Про наступне питання, це про характеристику здатності громад в Україні реагувати на потрясіння, бо виділяють кілька аспектів стійкості. Так, стійкість може бути як здатність відреагувати, вистояти, а є стійкість як здатність адаптуватися або змінитися бажано навіть на кращу сторону. Як би ви охарактеризували можливо інші громади в Україні з вашого досвіду, ну і звісно Дрогобича, оскільки ви знаєте громаду найкраще?

Drohobych representative - 11:33

Ну дивіться, я виділив у відповіді на це питання таких п'ять характеристик для громад в Україні. Перше і ключове, я би виділив, це є швидка самоорганізація населення через волонтерів і мережу взаємодопомоги. Це такий унікальний досвід в Україні. Ми пам'ятаємо початок війни, ми пам'ятаємо перші дії, коли практично волонтери витягували як переселення людей в тил, так і забезпечення армії всім необхідним. Друге, гнучкість місцевого самоврядування. Законодавство не дуже встигало за тим, але самоврядування, супереч навіть тому, що могли бути покарані, вони перерозподіляли кошти на допомогу військовим, громадянам і так далі. Тобто, самоврядування себе показало доволі гнучкою структурою для реагування на ці всі зміни. Третє, горизонтальні зв'язки між громадами. Те, що характерно робиться в Україні, і підтримуються центральними органами влади, це зв'язки між містами Сходом і Заходом.

Drohobych representative - 12:58

Відповідно, навіть Дрогобич має партнерські стосунки підписані між Новою Одесою, Миколаївська область, далі з Полтавської області Миргородом підписали угоди, і ми витягуємо, наприклад, наших партнерів з Нової Одеси, вивезли минулого тижня на підписання угоду в Польщу до наших партнерів, щоб трошки їх уже, скажімо, ім продовжувати свої партнерські... Це цифровізація послуг. Якби не була оцінка цифровізації, що нас переводять і це є певним чином небезпека через цифровізацію, але цифровізація дозволяє мати весь комплект документів в телефоні людині, опрацювати і так далі. Тому я вважаю, що переміщення особи в цифрові заходи, Скажімо, навіть в умовах такої кризових ситуацій, коли неможливо-можливо там і будинок зруйнований, і документи десь пропали, то цифровізація послуг дозволяє людям функціонувати цілком нормально. Ну і третє, це міжнародна підтримка, допомога, працювання з донорами.

Drohobych representative - 14:26

Громади вміють, наприклад, так само ми працюємо з містом Крапивом, я вчора прочитав, що завдяки підтримці нашого консульства, наприклад, Суми отримали п'ять, хай вживаних, але великих міських автобусів від Кракова як донорську допомогу і таким чином є співпраця. Для них, можливо, це вже автобуси там, бо дуже високі вимоги до якості повітря, там є влучність потрібна в Кракові, а вони... І що, в мою думку, характеристики громад ви отримали.

Anhelina Tatarikova - 15:15

Так, дуже вам дякую. Так супер структуровано, це прекрасно для наукової роботи. Моє третє питання – це про принципи з розбудови стійкості, які б ви запропонували. Я розумію, що їх може бути багато, можливо, виділити найважливіші принципи, підходи, як розбудовувати стійкість в громаді?

Drohobych representative - 15:38

Принципи, вони вже виходять з самого того стандарту, і тому їх можна виділити три принципи. Це перше, системне планування з рахуванням ризиків. це розробки комплексних планів стійкості або комплексних планів розвитку з рахуванням елементів стійкості, з рахуванням різних сценаріїв криз, оцінка виразливості і так далі, і так далі. Приведу це приклад, наприклад, коли почалась війна і почались проблеми, тоді росіяни

бомбардували енергетичні об'єкти і питання, скажімо, Водопостачання в тих умовах для Дрогобича було дуже критичним, тому що місто могло залишитись наслідок бомбардування. Одну електричну підстанцію розбили і місто надовго без води. А навіть перше, цистерн по доставці води не було, то наші краківські партнери, Краківський водоканал, передав Дрогобичу дві автомобільні цистерни для перевозки питної

води.

Drohobych representative - 16:49

і навіть водоканал моделював ситуацію, відключав там електропостачання, завантажував цю воду і доставляли до міста, то провели такі от тренінги, навчання такі, то в результаті цього навчання показало, що за дві години уже, скажімо, це цикл, за яким може бути доставлено від водозабору в цистернах вода, і таким чином може місто роздаватись, тобто це є Другий принцип – це принцип диверсифікації і децентралізації критичних енергосистем. Ми вже знаємо зразу закупівку тих генераторів, про яких я говорив, децентралізацію встановлення максимально альтернативної енергетики, для того, щоб можна було зробити таке, як ми робимо. щось локально подавати і жити різні ці різні... секундочку зараз. Я не на раді, якщо можна пізніше трошки. Добре, дякую. І, відповідно, принцип диверсифікації, децентралізації критичних систем.

Drohobych representative - 18:09

Ну і принцип третій, це вже більш соціальний принцип, це принцип соціальної згуртованості, Інклюзивності – це коли громада залучається до прийняття рішень, коли громада має розуміти і підтримувати, скажімо, дії, може, такі непопулярні і так далі, коли в дії в кризових ситуаціях. Але це називається, на мою думку, це дуже важливий аспект, який ми постійно враховуємо, це формування соціального капіталу. Це, власне, оце, як колись Франсис Фокуяма, читаючи лекції, не пам'ятаючи, може у вас в 18-му році, то точно, але в Києві читав лекції, він назвав це мастилом суспільних відносин. Коли формується на основі довіри соціальний капітал, тоді дуже полегшується прийняття складних, важких рішень,

коли є довіра у всіх наших елементах. Можу там навести приклади по цифровізації, я тут вам написав, що ми маємо свою програму цифрової трансформації, ми маємо співробітництво з Єврою і Європою, і достатньо непогане, так що вам перейшли ті вже конкретні речі.

Anhelina Tatarikova - 19:38

Так, дуже вам дякую. занотували собі. Наступне питання. Взагалі моя основна освіта – юрист, і тому я не могла в своїй дипломній роботі не подивитися законодавче регулювання, повноважень органів місцевого самоврядування, які б допомагали їм формувати стійкість, оскільки ми розуміємо, що На жаль чи на щастя, але органи місцевого самоврядування мають діяти так, як їм дозволено. Інколи це може заважати, інколи це навпаки може сприяти. І тут хотіло б у вас питати, які повноваження ви вважаєте найдоцільнішими для формування стійкості? Це можуть бути такі, які вже існують, як податкова політика, земельна або прийняття регуляторних актів. Або, можливо, є якісь такі, які, на вашу думку, були б корисні, але їх немає. І це б дуже допомогло, зокрема, місту Дрогобичу в формуванні стійкості.

Drohobych representative - 20:44

Подивіться, я вважаю, що в першу чергу це політика податкова має бути, і ми маємо мати, держава має надавати більше можливостей для формування гнучкою податкової політики для наших підприємств, які можуть прийти, інвесторів, які можуть прийти, або вони самі переїжджають з інших структур. Питання стоїть в тому, що це є дуже складне питання, бо з одної сторони влада може надати податкові пільги там в межах, щось своїх, чуть-чуть, але потім приїжджає так званий державний аудит і починає це писати, ви занижили рівень, ви знизили рівень, ви знизили рівень, в результаті є недоотримання до бюджету, і ось такі є погані. Тобто ніхто не хоче рахувати доходи майбутніх періодів, які можуть бути в результаті надання податкових пільг, і проводити аналітику, чи зниження, скажімо, певних податків місцевих і, можливо, щось і державних, чи не привело Воно до сплати через 2-3 роки, там в 2 рази подвоєння сплати тих податків.

Drohobych representative - 22:10

На жаль, державний підхід такий, ви аналізуєтеся в межах одного бюджету, і це є великою проблемою. Приклад інший, який от Інна знає, тому що ми колись лобіювали інтереси наших компаній, які виконують роботи за бюджетні кошти, Міська Рада затверджує середній розмір зарплати, який можна ставити в проектах, в кошторисах робіт, які замовляють органи самоврядування. Тому що ми стикнулися з таким чином, що нас податкові органи і інші кажуть, якщо ви дозволите поставити високу зарплату, в розрахунках кошторисів, то, відповідно, здорожчуються проекти, які замовляє міська рада, і це є негативним фактором. Дуже добре було би, щоб проекти були дуже низькими по вартості, тоді ми це будемо оцінювати позитивно. Коли ми спілкувалися зі своєю чергою з

підприємцями вони кажуть, якщо умовно ви заклали на метр проківки зарплату 100 гривень, А вже на ринку функціонує 150, то людина за 100 гривень робити не буде.

То я мушу думати, як керівник,десь там скомбінувати на закупівельних цінах і так далі, щоб людині заплатити 150 гривень зарплати. В результаті, пам'ятаючи, що основний бюджетоформуючий показник є ПДФО для місцевих бюджетів, виходить так, що ПДФО нам приходить в такому випадку зі 100 гривнів, а людина отримує 150. І тому ми кажемо, давайте ми будемо піднімати цього року теж вже більше підняли вже до рівня середньої по області зарплатні, для того, щоб люди, підприємці, не комбінували, а максимально виплачували зарплатню білу, відповідно, ПДФО нам дійде також. Але в більшому розмірі. Тому роблю висновок по будатковій політиці, що є велика проблема, коли контролюючі органи і потім опозиція і все говорить про те, що надання пільг Це або корупція, або зменшення надходжень, але ніяк ніхто не аналізує з точки зору стратегічного сталого розвитку громади. Друге, земельна сфера.

Drohobych representative - 24:56

Процедура виділення земель складна і навіть тепер, коли треба виділяти землі під встановлення якихось генераторів, наприклад, для якогось підприємства чи що, вона нічим не відрізняється від звичайної процедури, І відповідно, хоча нам потрібно це для забезпечення стійкості, але процедура стандартна. Відповідно, питання виділення земель для розгортання тимчасового житла і так далі, для кризових ситуацій теж у нас не регламентується, воно йде по звичайній процедурі, що є теж достатньо гальмуючим фактором. Приняття Відповідно, це теж, коли нам треба щось виділяти, там якісь місцеві програми стійкості чи як, ми йдемо по звичайній процедурі регуляторних актів з оголошеннями, обговореннями і так далі.

Drohobych representative - 25:55

Тобто тут немає, скажімо, поділу на регуляторні акти мирного стану і регуляторні акти, які стосуються Так само бюджетна сфера не передбачає, а це потрібно робити резервні фонди кризові, бо в нас є там, скажімо, і всі формують якісь там організації, фонд для надзвичайних ситуацій, але ми ж розуміємо, що в стані війни ці кошти треба достатньо серйозно збільшувати. І друге, сам факт перерозподіл бюджетних коштів в кризових ситуаціях, він іде по звичайній процедурі через сесію міської ради і так далі, і так далі. Можливо, треба змінити ці фактори. Ну і третє, Скажу важливу річ, що коли ми розпрацьовували, до речі, з Київською школою економіки ми колись працювали над аналітикою сталого розвитку громад, то я тоді зробив для себе, і потім ми використали це в багатьох наших роботах, використали таку статистику. Створено у 2021 році 1469 громад. Відповідно, як їх можна класифікувати?

Drohobych representative - 27:25

От я розробив класифікацію, де поділили громади до 30 тисяч населення, від 30 до 100, і більше 100 тисяч населення. Так от, громад, де більше 100 тисяч населення, у нас в Україні всього 3%. Хоча, в принципі, в тих громадах може проживати і більшість населення, бо Київ, Вінниця, Львів і так далі – це кожна по одній громаді, але дуже багато населення. Чому ми зробили таку класифікацію? Громади більше 100 тисяч населення – це громади або обласні центри, або міста обласного значення, які, в принципі, мають наявний ресурс, мають кадри підготовлені, мають структуру до якісного управління. Самий цікавий фактор, то кількість громад з населенням до 30 тисяч населень. Це 84%. Це є понад тисячу громад з 1469. Це маленькі громади, які не мають ні кадрів, ні ресурсів, нічого.

Drohobych representative - 28:35

І тому ми говоримо, що тут полягає питання в розвитку, полягає в тому, що такий громаді До 30 тисяч населення дуже важко самим розвиватися, самим йти, щось вирішувати, бо такі проблеми. І навіть колись на одній конференції, коли ми там в Києві виступали, то заступниця губернатора Чернівської області сказала, що ви говорите про громади в 30 тисяч населення, а в нас є громади в 3 тисячі населення. Відповідно, про такі громади це взагалі без міжмуніципальної співпраці неможливо нічого вирішувати. Ні лікарні, ні перевезення, нічого в малих громадах самотійно не є економічно ефективним. Тому ми кажемо, що ще й вирішення в кризових ситуаціях, це, відповідно, треба нарощувати і дозволяти спрощувати механізми міжмуніципальної співпраці. Відповідно, теж, я думаю, що в нас не повністю використане можливості для розвитку, це публічно-приватні партнерства, для розвитку стійкої інфраструктури, залучення приватних коштів. Відповідно, це є певною такою проблемою.

Anhelina Tatarikova - 29:57

Так, дуже вам дякую. Дуже багато питань насправді покрили. Щодо наступного питання з переліку, це про інвестиційну діяльність. Чи відомі вам які відомі практичні механізми на рівні громади? для залучення, підтримки і інвестицій у формування стійкості, оскільки ми розуміємо, що вибудувати економічну стійкість можливо тільки посилюючи економіку, зокрема через інвестиційну діяльність. Можливо, у Дрогобича є якийсь такий досвід?

Drohobych representative - 30:33

Є, скажу вам, що є декілька таких напрямків, механізмів, Перше, це створення індустріальних парків або спеціальних економічних зон. Другобаче, створений індустріальний парк, зареєстрований Кабміні, але щось поки що від нього великої ефективності немає. Просто не знаю, бо це виходить за межі повноважень Інституту міста. Колись буду цікавитись, бо створили все гарно-добре, Щось загальмувалося. Чи це війна зашкодила, чи ще якісь проблеми, просто мені невідомо.

Anhelina Tatarikova - 31:17

Можна я, вибачте, що я просто уточнити по індустріальному парку, а він не сформувався, ну тобто він, я так розумію, створився юридично, але він не створився фізично чи на якому? Юридично він сформувався, відповідно навіть пройшла вся реєстрація в кабінеті міністрів, наскільки мені відомо. Бо це економіка, це трошки не цілком наш напрямок, але дотичний і тому можу сказати. І тому є проблема, що немає поки що фідбеку від віддачі від цього індустріального парку.

Drohobych representative - 31:56

Є модель створення спеціальних економічних зон, Вона дуже ефективно працювала, що навіть спеціальна економічна зона могла відкрити на певних умовах в іншому місті свою територію. Відповідно, там дуже серйозно діяли пільги для створення бізнесу і так далі. І це один з елементів підняття розвитку території до рівня Європи, тому що там в Польщі підписували угоду про приєднання. Відповідно, це отаким от макаром в них і шло. Другий напрямок – це створення інвестиційних паспортів громади. Але це теж дуже складна річ, тому що ключовим моментом розробки інвестиційного паспорта – це треба, щоб були підготовлені кадри, які підходять до формування інвестиційного паспорта з поглядів інвестора, а не з поглядів міської ради.

Drohobych representative - 32:53

Тому що умовно нам треба продати якось там умовно старе приміщення школи, бо хочемо продати, воно нам не потрібно, і ми виходимо з потреби продати старе приміщення школи, але ми не виходимо, а що ж інвестор буде в тому приміщенні робити, які переваги для інвестора, якому напрямку і так далі, і так далі. Тому питання інвестиційних паспортів, воно важливе, але не повністю використовується. Так само програма муніципально-приватного партнерства, Це про енергетику є то, що я говорив, коли ми розповідали про програми ЕСКО-партнерство. Це воно такий дуже яскравий приклад в енергетиці, і я вважаю, що можна використовувати далі. Третє – створення револьверних фондів з енергоефективності.

Drohobych representative - 33:51

Ми розробляли в себе, але воно дуже опирається в обмеження коштів поповнення фондів через бюджетні кошти, тому що це дуже добре було б виділити якусь суму, кожен раз її поповнювати, револьверні так звані кредити для енергопроектів енергоефективності, які би потім поступово теж давали свою віддачу, але, скажімо, протягом 5-10 років і так далі, щоб люди повертали ці кошти. Це є доволі ефективний метод, який працює в Європі, але в нас ще він має достатньо серйозне обмеження. Є фінансові інструменти, які використовують великі міста. Знаєш, у Львів це робив Це випуск муніципальних облігацій для фінансування інфраструктурних проєктів. Але знову ще раз кажу, що у нас, виходячи з класифікації, що у нас громад, які великих, які мають якісне управління і так далі,

це всього 3%. Відповідно, це є велика проблема. Бо, до речі, між 30 і до 100 – це такий перехідний варіант. Це не цілком то, що я говорив.

Drohobych representative - 35:05

До 30% в нас 84%, більше 100% – 3% і решта там отих 13% чи 14% – це такі перехідні громади. Програма мікрогрантів для малого бізнесу, зараз вони діють і ефективно діють. Такі мікрогранти, чесно кажу, не цілком знаю, бо вони для ВПО, вирослих груп населення і, скажемо, для сільського господарства, переробної промисловості. Ну, раз вони є, так що вони є цікавою речю. Наступний елемент — це інструменти краундфандінгу і громадського бюджету на проекти стійкості. Це теж є важливий варіант, і, в принципі, їх теж можна використовувати. У нас там є свій варіант громадського бюджету, обицький. Він

полягає в тому, він одразу в себе містить і інструменти краундфандінгу, тому що у нас є проекти, які називаються 60 на 40, тобто міська рада пропонує, що буде дофінансовувати проекти по інфраструктурні, по дорогах, по благоустрою і так далі, але при умові, якщо люди зберуть 40% ініціативні групи своїх коштів.

Drohobych representative - 36:35

І це міська рада дофінансовує 60%. Таких проєктів Дорогобича реалізується дуже багато. Невеличкі вулички навіть бракуються і так далі. Це особливість Дорогобича, коли в нас виходить таке дуже добре партнерство між громадою і владою. Ось отака ось штука. Ну і відповідно останнє — це міжнародна технічна допомога. Я думаю, що для України це буде дуже важливо, тому що, приклад, Польщі яка в свій час задекларувала приєднання до Європи, і європейці зробили для Польщі спеціальну програму до приєднання, так звану

польською мовою, передоксиційний програм, по якому фінансували вирівнювання розвитку економічного, комунального і так далі. Це були шалено великі кошти, і Польща їх дуже ефективно витратила на те, щоб вирівняти розвиток і далі розвиватися самостійно.

Anhelina Tatarikova - 37:45

Так, дякую. Ви навели, насправді, дуже багато прикладів. Мені здається, деякі з них я ще не згадувала, тому будуть суперактуальні. Єдине уточнення, ця програма 60 на 40, вона діяла до воєнного стану і в воєнний, чи вона з'явилась тільки після, чи тільки діє до?

Drohobych representative - 38:05

В неї історія довга. Не історія довга, бо до війни в нас були так званий, дуже хороша річ, обласна рада організувала конкурси мікропроєктів для громад. В чому гало суть тих конкурсів мікропроєктів для громад, я зараз поспробую. Якщо я швиденько відкрию презентацію. І це, власне, інститут міста займався тими мікропроєктами. Невеликі проєкти, вартістю там в основному до 500 тисяч гривень. Відповідно, були напрямки, школи, садочки, парки, там були густрі території і так далі. Зараз я поспробую десь показати. Секунду. І ключовим, що треба було подати проєкт, і подавали ініціативні групи самі. Секунду, так. Стоїть,

стоїть. Так. Мені треба дати доступ на розслідування. Прямо з PowerPoint я вам покажу, зараз додовго не дивитися. Стоп, є чи немає? Ще немає, так?

Anhelina Tatarikova - 40:22

Зараз дуже важить, трошки, так, буває таке.

Drohobych representative - 40:30

Питання стоїть в тому, що ініціативні групи мали назбирати там система балів за якість проєкту, все, відповідність, але один з суттєвих чинників цих проєктів, це треба було, щоб набрати, бо конкурс був доволі жорсткий, щоб максимальну кількість балів набрати. Зараз, секунду. Я ще на нараді, але... І це набрати кількість балів, що не показує, я щось не бачу.

Anhelina Tatarikova - 41:01

Показує, показує. А, показує, так.

Drohobych representative - 41:05

То треба було 25% фінансування від ініціативної групи. Відповідно, питання стоїть в тому, що у нас дуже багато шкіл, садочків і так далі. Ці проєкти писали, бо вони розуміли, що треба вкласти, хоча ми розуміємо, Збирання коштів в школах це така дуже драстична річ. І подивіться на оцей слайд, це останній конкурс перед війною. Це Другобицька громада таких проєктів подавала, вона кожен рік подавала найбільше в області, 174 проєкти. Львів з його мільйоном населення подав 121 проєкт. Розумієте? Питання стоїть в тому, що в результаті цих проєктів, наступний слайд переключаю, ми змогли за 5 років залучити туди, куди люди хотіли щось зробити, школи, садочки, парки, благоустрої. 54 мільйони, з них 25% — це кошти наших мешканців, які нас збирали. Відповідно, приведу приклад оцей, що я казав, що 10 на 40, це 23 рік, у нас було більше двох десятків проєктів, це пішло як продовження.

Drohobych representative - 42:31

Війна почалась, конкурс мікропроєктів зупинився, люди кажуть, вони вже побачили, що вони роблять то, що їм потрібно, вони роблять це під контролем своїм повним, відповідно, Вони контролюють, бачать користь, і вони кажуть, давайте далі. А міська рада запропонувала, якщо ви вносите доволі суттєві гроші, то 60 на 40 — це є дуже цікавий проєкт, тому що він починався як 70 на 30 колись, але потім перейшли вже на 60 на 40. От приклади тут, вулиці, які відкривали, люди робили. І це дуже важливий елемент, бо там, де люди вклали гроші, Це вже просто так воно не закінчується. Це вже люди контролюють, пильнують і так далі. Тому, я можу сказати, це дуже-дуже-дуже серйозний такий крок і інноваційний в Другобичі, порівнюючи зі всіма рештою громад. І тому це, я вважаю, бо просто проголосувати за міські гроші – це одне, а голосувати своїми грошима і пильнувати потім – це воно, здається, щойно.

Anhelina Tatarikova - 44:01

Так, сто відсотків. Дуже вам дякую. Наступні питання, вони більше стосуються власне досвіду Дрогобич спочатку повномасштабного вторгнення. Як казала, що

я буду основний акціон питати про досвід з ВПО, оскільки це такий значний економічний, значна економічна зміна для загалом заходу країни. І перше питання з цього блоку, як загалом прибуття ВПО вплинуло на місцеву економіку, які сектори зазнали навантаження, або десь навпаки це дало певні можливості на ринку праці, питань житла, напевно, що були певні виклики або комунальних послуг.

Drohobych representative - 44:55

Почну з того, що є велика проблема Взагалі, з демографічними показниками. Демографічні показники зупинилися на 20 днів. Як керівник групи експертів з розробки концепції місцевої статистики і проєкту закону, ми, коли робили наші дослідження, ми дійшли до розуміння одного. Перше, що в 2022 році припинили дію закон про державну статистику і прийняли новий закон, який називається законом про офіційну статистику. Відповідно, цей закон орієнтується на регіони, тобто на області. І в результаті на

сьогодні ми маємо На рівні областей понад 1100 показників, на рівні районів маємо 100 показників з хвостиком і на рівні громад статистика збирає всього 23 показники офіційно. Тобто, різниця між областю 1100 і 1123 по громаді, а при чому пам'ятаємо, що ми вже стали об'єднаними громадами, і декілька населених пунктів об'єдналося, у нас 32 села і 2 міста, і це стало великою проблемою.

Drohobych representative - 46:15

Демографію ніхто не збирає, нічого не робить, тому ми в другу обличчя провели зараз, буквально минулого тижня затвердили результати нашої розрахунків демографії по Дрогобичу на 1 січня 2025 року. Львівський Національний університет, кафедра статистика дали нам експертний висновок, що ми це провели фахово за методологією Дерстату, і тому ми можемо вже оперувати нашими даними по демографії, в тому числі по ВПО. У нас є зареєстровано, я вам це кажу, файл перейшло, навіть закінчимо розмову тут, перейшло, заберете, щоб я тут зараз не перевантажував цифрами, бо демографію ми зробили оці висновки і затвердили їх. У нас є 7763 внутрішньопереміщеної особи, що складає 16, верніше, 6,16% від загального населення. Доволі високий показник. ВПО на спірі ріст населення при всіх наших демографічних негараздах складає плюс 4,6% порівняно з 2022 роком, тому що зменшення постійного населення йде, а ВПО нам дало трохи ріст населення. Відповідно, є нерівномірне навантаження.

Drohobych representative - 47:44

У нас 90% ВПО – це міста дробочистепних, лише 10% – це є села, ринок праці. Я вам це все, кажу, перешлю, щоб ми з вами не візьмете використатися, бо це на основі наших даних СІІЦ. По житлу. Я вважаю, наша гнучкість політики міської ради, я десь Вважаю, що є велике розуміння особисто міським головою наших проблем і проблем ВПО, то ми швидко перебудувались на будівництво житла для ВПО, і це показало нам, показало всім точніше, фондам і так далі, що з нами можна

з містом працювати. Ми побудували і реконструювали величезну кількість житла, і тому Другобич є добрим партнером для фондів, які будують житло для ВПО або реконструюють. Я теж всі приклади, ви візьмете, я тут описав, які за минулий рік в нас там Плани і так далі, більшість вже навіть з них реконструювали, ми зробили навіть, бо це плани 24-го року, які зроблені.

Drohobych representative - 49:00

Але скажу тут, що війна це є проблема, але швидкі динамічні зміни під час війни вимагають дуже швидкої реакції від громади. Якщо громади швидко відреагували, то війна може бути тим шансом для тих, хто швидко, якісно реагує на виклики війни, може бути тим шансом, щоб починати розвивати свою громаду. І приклад збільшення чисельності, загальної чисельності населення в громаді, відповідно будівництво житла і так далі, так що це є Це є достатньо серйозно, ось отака от річ. Тому, кажу, цифри використаєте з файлу, який я вам перейшло в відповіді на ваші питання, а просто, щоб ми зараз по цифрах дуже не...

Anhelina Tatarikova - 49:55

Так, ну і щоб там не витратити весь час, якщо я дійсно можу прочитати, то немає потреби. Наступне питання моє про стратегію економічної інтеграції, бо в ВПО треба якось залучати в економіку, щоб це було корисно і для ВПО, і для громади. І що можете навести стратегії економічної інтеграції? Ви вже згадували про гранти для ВПО, я їх занотувала.

Drohobych representative - 50:25

Підтвердимо і гранти, і підтримку підприємництва. Є питання, що в нас ініціативи з перекваліфікації, тому що це в нас, в нашій організації з праці центр тримає руку на пульсі. Але я би більше сказав, що є в нас і ярмарки вакансій, Є стимулювання через офіційні державні програми, компенсація частини зарплати при працевлаштуванні ВПО. І є питання працевлаштування ВПО. Навіть можу сказати, у нас є такий інтернет- ресурс «Другобичситі» наше видання, яке постійно відбувається, і ми маємо цей інтернет-ресурс. Розміри зарплатні, потреби в бізнесі і так далі, і так далі, і так далі. Тобто достатньо багато інформації для тих, хто хоче інтегруватися в наше бізнес-середовище. Я думаю, що таких великих проблем з бізнес-середовищем немає. Приведу ще один цікавий приклад. Свій час,десь це був 23 рік, друга половина року, коли одно харківське підприємство яке переїхало на Західну Україну.

Drohobych representative - 51:57

самі будівлі для розміщення його виробництва, він знайшов в Бориславі, бо там сусіднє містечко, там більше, простіше, менше і, відповідно, ціни дешевші. На це все він вирішив розміщувати свій бізнес в Бориславі, але, каже його, люди, які з ним переїхали, працівники, вони, які побували в Бориславі і Дрогобичі, вони, каже, сказали йому, При цій повазі працювати будемо боротися. Вторина ознака того, що наша політика, нашої громади, вона дає певні результати. Ми різні грантові

проекти реалізували, там є інвестиції, молоді вправляються, Інститут міста робив, ми робили допомогу через ГІС, там інші, там достатньо серйозно, програми енергоефективності, так що теж от такого є достатньо багато. Всього тут теж є тут описано, ви подивитесь.

Anhelina Tatarikova - 53:17

Дуже дякую. Ще є такий елемент стійкості. Ключовий – це підготовка до певних викликів. І от за вашими спостереженнями, досвідом, наскільки Дрогобич, влада і загалом громада були готові до управління економічними наслідками війни, які склалися в зростання населення, міграцію дуже таку інтенсивну. Чи війснували якісь плани, підготовки? Чи це було просто швидке реагування? Чи був план щодо того реагування?

Drohobych representative - 53:57

Я думаю, що це все-таки швидке реагування, тому що готуватися на таку повномасштабну агресію в нас ніхто не готувався. Давайте неофіційно згадаємо про те, що На 9 травня всім казали, що поїдемо шашлики смажити, тобто навіть центральна влада не спонукала до того, що готуйтеся і так далі. Мова йде про те, що наскільки швидко ми вміємо реагувати. Є, скажімо, цікавий принцип, який в американському бізнесі звучить. Це принцип такий, що неважливо, скільки А важливо, щоб ти після цього дуже швидко піднявся. І тому так само ця війна – це як падіння, а відповідно, хто як швидко піднімається, я вважаю, що ми доволі швидко почали реагувати на ці всі виклики. Скажемо так, що перша гуманітарна війна, яка відбувалася, Ми її відбирали на кордоні з міським головою. Це вніч з 26 лютого на 27 з Польщі.

Drohobych representative - 55:12

Це була перша величезна фора з продуктами і так далі, яку ми привезли сюди і потім ми її передавали далі на схід, ці всі продукти, харчування. Тобто ми змогли дуже швидко. Це було, до речі, на кордоні, це була зареєстрована гуманітарна допомога під номером один, з Польщі до України. Тобто, міжнародна співпраця тут є. Друге, в нас створена Рада з питань ВПО і швидко було створено для координації різних служб і дій. Я вважаю, що ми доволі швидко адаптували бюджет громади. Ми залучували міжнародну технічну допомогу для оцих речей. Ми навіть створили в Перемишлі Другобицький хаб гуманітарної допомоги Україні. на базі партнерських наших, на базі бізнесових структур Здрогобича і Перемишля, які співпрацювали роками, ми використали так, що Європа в силу навіть страхування автомобілей вони не могли виїжджати за межі Європи, а тим більше в країну, в якій ведуться бойові дії.

Drohobych representative - 56:20

Тому ми створили у перемиж Ліхач, куди Європа і наші посольства, і так далі, звозили допомогу, ми нашим транспортом забирали, і ми таким чином перших півроку дуже серйозно допомагали всім в Україні, не тільки Другобичу, а всім в Україні, щоб ми могли Вони могли отримати цю допомогу. Відповідно, ця

співпраця була з громадськими організаціями, волонтерськими ініціативами і таке. Ну і, відповідно, Дрогобич допоміг, Дрогобич як одне з місць, яке тримає перед по цифрових технологіях понадання послуг, допомоги комунікаціях. Так що ось отакі оцінки таких Тільки фактори, які можна сказати, що висновок такий, що ми не були готові, але швидко адаптувалися.

Anhelina Tatarikova - 57:17

Так, дякую. Ще одне питання про ВПО. Як присутність ВПО сприяла розвитку бізнесу? Чи з'явилися нові ініціативи в рамках наданих грантів? Якщо могли б детальніше про це розказати.

Drohobych representative - 57:32

Вважаю, перше, що вони великих проблем не було. Тому що підприємства у нас, почну з того, що коли ми розробляли нову стратегію Дрогобича до 30-го року, ми врахували наш негативний попередній досвід, у нас були величезні великі підприємства, які після розпаду Радянського Союзу успішно вмерли. І, відповідно, таких гігантів в Брагобачі немає, і ми вибрали напрямок розвитку малого і середнього бізнесу, в основному по напрямку до цифрової економіки. Відповідно, нічого нового в нас нема. Для нас, як і всі інші країни, ми маємо нову економіку. Вони заповнили їх, скажімо, своїми робочими місцями і робочою силою, в яку приїхали люди. Так що я особисто десь нічого не бачив. Я не бачив нічого. спад демографічний, призив до армії, вийшли люди з-за кордону, то він булося певним чином заміщення, а не конкурентне середовище чинної робочої сили. І тому я вважаю це достатньо добре. Ну, з'явилися нові підприємства, які в нас не було.

Drohobych representative - 59:11

Будується в нас, наприклад, з Одеси переїхала фірма, яка займається книжками, вже створили юридичну особу, Другобицька книжкова фабрика будуть друкувати, хоча в нас є наша фірма, яка розвивається, яка займається таким бізнесом. Так що тут проблем нема, але якщо ці орієнтовані, прибульці орієнтовані на український ринок, то скажемо, наша фірма орієнтується на друг для Європи. Ну, кажу ще раз, не бачу проблем, Наслідок того конкурентного середовища були звільнені люди, і так далі, і так далі.

Anhelina Tatarikova - 59:52

Дякую. Останнє питання таке про довгострокові уроки, які Дрогобич для себе виніс спочатку повномасштабного вторгнення саме для підвищення економічної стійкості. Щоб, можливо, ви назвали якийсь такий основний урок.

Drohobych representative - 01:00:12

Дивіться, урок є соціальної інтеграції. Це перше, що має бути система якась для інтеграції, платформа для нтеграції ЛПО, тому що навіть міжнародні форми, ті фонди, які займались будівництвом житла, і в нашій при розмові з ними ми говорили, що все-таки є достатньо таким поганим явищем, коли ми ВПО там будуємо для них окремий будинок. Тобто їх питання треба розселяти,

інтегрувати, асимілювати в наше середовище, а от будівництво окремих будинків і так далі – це створення певних анклавів. І це може приводити до певних... Ну, вони між собою розмовляють, наприклад, російською мовою, і це місцеві мешканці, зрозуміло, сприймають достатньо негативно. Тобто, є можливості для маніпуляцій людьми, і тому треба думати, як їх швидше і більше адаптувати, інтегрувати. в нашу громаду. Друге, житлова політика.

Drohobych representative - 01:01:28

Я вважаю, що Другобич на відміну від Львова вчинив добре, тому що ми робимо доступне житло, стандартне, а не так, як Львів отримав там, скажімо, мобільні мобільні там будиночки і побудував

тимчасове житло, тобто такий табір. І це є проблема, тому що людина довго жити не буде. Ми реконструювали житло під звичайні квартири і навіть повністю мебльовані з обладнанням, зі всім передаємо, і відповідно це є добре. Але перше питання, над яким ми працюємо, бо наш голова виїжджав з нашими працівниками Інституту міста виїжджали, наприклад, з Словенії. В нас є місто Храснік, яке займає дуже багато комунального житла, соціального житла. І в нас законодавство з соціальним житлом практично ще на рівні Радянського Союзу, і це є погано. Так само ми вивчали досвід такого соціального житла, яке було би доступне, дешеве, і люди могли би позичати в Відні, це центр соціального житла, там більше мільйона квартир соціального житла є.

Drohobych representative - 01:02:47

А в нас є це проблема, і тому питання фінансування. інноваційних моделей. Друге – формування енергоефективності і так далі для такого житла. Це поки що ще за межами українського законодавства, це є погано. Друге – це освітні програми, адаптації до ринку праці. Не тільки ВПО, ми вважаємо, що адаптуватися до ринку праці треба всім нам повністю, тому що цифрова економіка занадто сильно розвивається, і ми вже зараз розробили і починаємо втілювати програму, таку як Талантхаб, коли ми хочемо під потреби ринку цифрового створити позашкільну освіту. Відповідно, це Академія наук і технічні

центри, наші школярі можуть займатися технічною освітою сучасною під потреби ринку, тому що ми вже проводили декілька таких місцевих форумів і ми побачили, що випускники вузів, технікумів і училищ, вони практично не випускаються під потреби конкретного нашого бізнесу.

Drohobych representative - 01:04:05

І ми зараз починаємо разом з УКУ, разом з Львівською, Національним університетом, Донецьким технічним університетом, який переїхав в Другобич, ми зараз починаємо розпрацьовувати оцю з нашим відділом освіти, розпрацьовувати оцю систему адаптування нашої освіти під потреби ринку бізнесу. Нашого другобитського бізнесу, ну і регіонально, а не тільки місцево. Друге, ми хочемо, щоб ця система освіти стосувалася не тільки школярів, а будь на якому, людей будь-якого віку, тому що ми провели минулого року

дуже показове навчання, коли Краківський водоканал – це одно з кращих підприємств Європи, Це дуже серйозне підприємство. Ми організували заняття, 19 занять по три години для працівників Другобицького водоканалу по сучасних методах водопостачання і водоочистки і так далі. І воно показало, що ці знання, розумітися на новинках, практично самостійно вона ніде не знайде. А таким чином ми бачимо, що ми можемо під потреби ринку адаптувати теж наших багатьох людей, які би хотіли підвищувати свою освіту.

Drohobych representative - 01:05:36

Ну і, відповідно, сфера управління, це формування, відповідно, потужностей резервних критичної інфраструктури і, відповідно, диверсифікація економіки, вона в нас в принципі відбувається, Коли є підприємство, так, приклад Стебника, це місто, яке було орієнтовано на одне підприємство, полімінерал, яке добувало сіль, і, відповідно, коли сталося землетрус і почали в соляні шахти надходити вода, то місто стало депресивним і залишилося без будь-яких джерел доіснування і так далі, і так далі. Тому оця

децентралізація, вона є ось таким чинником. Зараз я поспробую цей файл знайти, мій, і вам його зараз закину. Секунду тільки. Мушу його знайти.

Anhelina Tatarikova - 01:06:42

Так, поки щоб не витратити час ваш потім, скажу вам велике дякую, по-перше, за те, що погодилися на інтерв'ю і дали так багато відповідей і цікавого досвіду, по-друге, загалом за вашу роботу, тому що я досліджую про Дрогобич, спілкуюсь з різними людьми і досліджую в рамках, читаючи різні ресурси і бачу, що дійсно Дрогобич робить класну роботу. Дякую дуже за це окремо.

Drohobych representative - 01:07:16

Хвилюк так я зараз збережу це на робочий стіл і вам перейшлю, хвилюк. Так, де тут у нас є? Якийсь цей... А, чат є тут. Зараз я в чатик закинув. Тепер його так знайти. Навіть тут є. А є. Зараз я його закрию, бо не пересилається, бо він є.

Anhelina Tatarikova - 01:08:22

Можливо, можна відправити пізніше поштою ми з Інною на... Ні-ні, він просто відкритий, я його зараз... Є, маєте. Так, маю. Дуже вам велике дякую.

Drohobych representative - 01:08:40

Окей, дякую вам, до побачення.

Anhelina Tatarikova - 01:08:43

Так, гарного дня на все. Добре.

Drohobych representative - 01:08:46

Навзаєм.

4.6. Notes provided by hromada for interview with Drohobytska hromada representative

1. Як би ви описали стійкість громад? Чи могли б ви визначити ключові елементи?

Стійкість громади, відповідно до стандарту ISO 37123 "Сталі міста та громади — Показники для стійких міст", можна описати як здатність громади готуватися до, протистояти та відновлюватися після кризових ситуацій з мінімальними негативними наслідками. Для тилової громади, якою є Дрогобицька, стійкість має особливе значення в контексті воєнного стану.

Ключові елементи стійкості включають:

1. **Надійність** – здатність громади надавати основні послуги навіть під час криз. У Дрогобичі це проявляється у забезпеченні безперебійного функціонування критичної інфраструктури (водопостачання, електропостачання, опалення) попри повітряні тривоги та загрози енергетичній безпеці.
2. **Надмірність** – наявність альтернативних систем та ресурсів. Для Дрогобицької громади це важливо через необхідність мати резервні джерела енергії, укриття, запаси води та продовольства.
3. **Адаптивність** – здатність змінювати процеси, структури та системи відповідно до нових умов. У контексті війни та прийому ВПО Дрогобич демонструє цю рису через перепрофілювання закладів для розміщення переселенців, адаптацію освітніх закладів до дистанційного навчання, створення нових соціальних послуг.
4. **Швидке реагування** – можливість мобілізувати ресурси та прийняти необхідні рішення у стислі терміни. Дрогобицька громада відреагувала на початок повномасштабного вторгнення через швидку організацію гуманітарних хабів, налагодження систем оповіщення, створення волонтерських мереж.
5. **Інклюзивність** – залучення всіх верств населення до процесів прийняття рішень та забезпечення їхніх потреб. Це особливо важливо для інтеграції ВПО.
6. **Інтегрованість** – узгодженість між різними системами та секторами громади для більш ефективної роботи під час кризи.

Щодо стійкості громади

Посилення технічної стійкості: Варто підкреслити, що у Дрогобицькій громаді оновлено систему оповіщення на 100%, включаючи сільські населені пункти, що забезпечує готовність до кризових ситуацій. Встановлено 19 електромеханічних об'єктів, оснащених БКСЕ, 6 БОУ-400 та 9 БКІ, а за кошти обласного та міського бюджету закуплено ще 22 БОУ-400.

Енергетична стійкість: Можна доповнити про інвестиції в енергоефективність, включаючи реалізацію програми "ЕНЕРГОДІМ", співпрацю з Фондом Енергоефективності, та впровадження механізму ЕСКО для встановлення сонячних панелей на об'єктах критичної інфраструктури.

2. Як би ви охарактеризували здатність громад в Україні реагувати на потрясіння та відновлюватися після них, адаптуючись та змінюючись?

Українські громади продемонстрували надзвичайно високу здатність реагувати на потрясіння та адаптуватися до нових умов, особливо з початку повномасштабного вторгнення. Це проявляється через:

1. Швидку самоорганізацію громадян у волонтерські групи та мережі взаємодопомоги, що показало високий рівень соціального капіталу.
2. Гнучкість місцевого самоврядування в адаптації бюджетів, перерозподілі ресурсів та створенні нових програм підтримки.
3. Розвиток горизонтальних зв'язків між громадами для обміну досвідом, ресурсами та розселення ВПО.
4. Прискорену цифровізацію послуг, що дозволяє підтримувати функціонування адміністративних процесів навіть в умовах фізичних загроз.
5. Вміння залучати міжнародну підтримку та допомогу, співпрацювати з донорами та партнерськими організаціями.

Щодо здатності громад реагувати на потрясіння

Створення резервів: На 2024 рік затверджено "Програму Створення резерву матеріально-технічних ресурсів для запобігання і ліквідації наслідків ймовірних надзвичайних ситуацій природного та техногенного характеру" з фінансуванням 800,0 тис.грн.

Підготовка до енергетичних криз: Облаштовано 11 пунктів незламності як елемент адаптації до можливих енергетичних обмежень.

3. Чи могли б ви запропонувати 2-3 принципи (підходи, шляхи) для розбудови стійкості в громаді?

Для розбудови стійкості в громаді доцільно зосередитись на наступних принципах:

1. **Принцип системного планування з урахуванням ризиків:** Розробка комплексних планів стійкості, які враховують різні сценарії криз, оцінку вразливостей та потенційних загроз. Для Дрогобицької громади це означає не лише реагування на поточні виклики війни, але й підготовку до можливих енергетичних, екологічних та соціальних криз у майбутньому.
2. **Принцип диверсифікації та децентралізації критичних систем:** Створення розподілених систем життєзабезпечення (енергетика, водопостачання, комунікації), які не мають єдиної точки відмови. Практичне втілення цього принципу може включати розвиток місцевої відновлюваної енергетики, створення автономних центрів надання послуг у різних районах громади, формування мережі локальних організацій громадянського суспільства.
3. **Принцип соціальної згуртованості та інклюзивності:** Активне залучення всіх груп населення до процесів прийняття рішень та розробки

програм стійкості. Це посилить соціальний капітал громади, збільшить довіру до місцевої влади та сприятиме більш ефективному використанню людських ресурсів у кризових ситуаціях. Для Дрогобича особливо важливим є залучення ВПО не лише як отримувачів допомоги, але й як активних учасників громадського життя.

Щодо принципів розбудови стійкості

Цифрова трансформація: Варто додати про затверджену "Місцеву програму інформатизації 'Цифрова Дрогобицька громада' на 2022-2024 роки" з бюджетом 266,2 тис.грн, що є прикладом впровадження інноваційних технологій управління.

Міжнародне партнерство: Зазначити про "Програму з міжнародного і транскордонного співробітництва та європейської інтеграції Дрогобицької територіальної громади на 2024 рік" з бюджетом 195,0 тис.грн як стратегічний напрямок розбудови стійкості через міжнародну співпрацю.

4. Які повноваження (можливості, дії) ОМС ви вважали б найдоцільнішими для формування стійкості в громаді?

Найдоцільніші повноваження органів місцевого самоврядування для формування стійкості включають:

1. У сфері податкової політики:

- Можливість запроваджувати тимчасові податкові пільги для підприємств, що забезпечують критичну інфраструктуру або створюють робочі місця для ВПО
- Гнучкість у перерозподілі місцевих податків для фінансування програм стійкості

2. У земельній сфері:

- Спрощення процедур виділення земельних ділянок для розміщення стратегічних об'єктів (укриття, генератори, тощо)
- Створення резервних земельних фондів для швидкого розгортання тимчасового житла або інфраструктури в разі кризи

3. У сфері прийняття регулюючих актів:

- Можливість швидкого прийняття надзвичайних рішень у кризових ситуаціях
- Розробка місцевих програм з підвищення стійкості критичної інфраструктури
- Встановлення стандартів безпеки для нового будівництва (наявність укриттів, автономних джерел енергії)

4. У бюджетній сфері:

- Створення резервних фондів для швидкого реагування на кризи
- Можливість перерозподілу бюджетних коштів без тривалих погоджень у кризових ситуаціях

5. У сфері місцевого розвитку:

- Розширення повноважень щодо міжмуніципальної співпраці
- Можливість створення публічно-приватних партнерств для розбудови стійкої інфраструктури

Щодо повноважень ОМС для формування стійкості

Реформування адміністративних процесів: Доцільно додати інформацію про перехід управління містом на систему управління на основі даних, що є одним з пріоритетних стратегічних напрямків розвитку Дрогобицької МТГ згідно Стратегії до 2030 року.

Містобудівні повноваження: Можна додати про розробку Комплексного плану просторового розвитку території Дрогобицької МТГ, що дозволяє ефективніше планувати розвиток територій.

5. Чи відомі вам практичні механізми на рівні громад для залучення та підтримки інвестицій у відновлення і формування стійкості?

На рівні громад існують такі практичні механізми залучення та підтримки інвестицій:

1. **Створення спеціальних економічних зон або індустріальних парків** з пільговими умовами для бізнесу, що сприяє відновленню та стійкості громади.
2. **Розробка інвестиційних паспортів громади** з чіткою інформацією про доступні ресурси, інфраструктуру та можливості для потенційних інвесторів.
3. **Запровадження програм муніципально-приватного партнерства** для спільного фінансування проєктів у сфері енергетичної автономії, водопостачання та поводження з відходами.
4. **Створення револьверних фондів** для підтримки проєктів з енергоефективності, які повертають інвестиції через економію ресурсів.
5. **Розробка механізмів випуску муніципальних облігацій** для фінансування інфраструктурних проєктів.
6. **Формування програм мікрогрантів для малого бізнесу**, особливо для ВПО та вразливих груп населення.
7. **Застосування інструментів краудфандингу та громадського бюджету** для залучення коштів на проєкти стійкості.
8. **Розвиток міжнародної технічної допомоги** через активну співпрацю з донорськими організаціями та програмами відновлення України.

Щодо механізмів залучення інвестицій

Грантове фінансування: Можна детальніше описати досвід залучення міжнародних грантів, наприклад, зазначити про підготовку двох транскордонних проєктів на конкурс Interreg Next Польща-Україна 2021-2027 та Дунайську регіональну програму із очікуваною грантовою підтримкою близько 1,5 млн.євро та 2 млн.євро відповідно.

Програма розвитку земельних відносин: Доповнити інформацією про виділення 99,0 тис.грн на програму розвитку земельних відносин, що сприятиме залученню інвестицій через підготовку земельних ділянок для інвесторів.

6. Як прибуття ВПО вплинуло на місцеву економіку Дрогобича?

На основі демографічного звіту ДМТГ станом на 01.01.2025, можна зробити такі висновки щодо впливу ВПО на місцеву економіку Дрогобича:

1. Масштаб впливу:

- У громаді зареєстровано 7763 внутрішньо переміщених осіб, що становить 6,16% від загального наявного населення (125914 осіб)
- Завдяки ВПО наявне населення громади зросло на 5510 осіб (+4,58%) порівняно з 2022 роком, компенсуючи природне зменшення постійного населення

2. Нерівномірний розподіл і навантаження на інфраструктуру:

- 89,4% ВПО (6939 осіб) осіли в міській місцевості (Дрогобич і Стебник), що створює додаткове навантаження саме на міську інфраструктуру
- Лише 10,6% ВПО (824 особи) проживають у сільській місцевості, що свідчить про непропорційний розподіл економічного впливу

3. Ринок праці:

- Прибуття ВПО частково компенсувало негативні демографічні тенденції (загальне скорочення постійного населення на 2253 особи за три роки)
- Враховуючи несприятливе співвідношення народжуваності до смертності (1:3,55), присутність ВПО допомагає підтримувати економічно активне населення
- Найбільша концентрація ВПО у м. Дрогобич (5519 осіб) створює як додаткову конкуренцію, так і поповнює ринок праці кваліфікованими кадрами

У 2023 році статус безробітного отримали 2821 особа (у 2021 році – 2485 осіб), з них працевлаштовано – 1879 осіб (1419 осіб)

З числа ВПО у 2023 році звернулися за працевлаштуванням 241 особа (у 2021 році – лише 4)

Працевлаштовано з числа ВПО у 2023 році – 112 осіб

4. Житло:

- Значний вплив на ринок житла в міській місцевості, де розміщено 89,4% усіх ВПО
- Особливо відчутний тиск на житловий фонд м. Дрогобич, де додаткові 5519 осіб ВПО створюють підвищений попит на оренду та купівлю житла

- В м. Стебник розміщено 1420 ВПО, що також значимо впливає на місцевий ринок житла, враховуючи загальну чисельність міста 19852 особи (без ВПО)

Суттєві інвестиції в житлову інфраструктуру:

- Завершено будівництво та введено в експлуатацію швидкозбірний каркасний багатоквартирний житловий будинок на вул. П.Орлика, 18/4 в м.Дрогобичі на 12 квартир для тимчасового проживання ВПО
- Збудовано інженерні мережі кварталу житлової забудови на вул.П.Орлика в м.Дрогобичі для підключення новозбудованих житлових будинків для ВПО
- Виготовлено проектну документацію та отримано позитивний експертний звіт на реконструкцію нежитлового приміщення на вул.Фабрична, 61/8 в м.Дрогобич під дев'ять квартир для проживання ВПО

Значні плани будівництва житла для ВПО:

- Планується реконструювати нежитлове приміщення на вул. Фабрична, 61/8 для розміщення понад 45 ВПО
- Залучивши інвестиції БФ «МУВ ЮКРЕЙН» планують збудувати другий швидкозбірний каркасний багатоквартирний житловий будинок на вул.П.Орлика для 60 ВПО
- За кошти Українського фонду соціальних інвестицій планується збудувати третій багатоквартирний житловий будинок для 60 ВПО
- Залучивши кошти Міжнародної організації з міграції, в рамках проекту KfW «Поліпшення житлових умов внутрішньо переміщених осіб на Сході України» планується розпочати будівництво 232-квартирного та 134-квартирного житлових будинків

5. Комунальні послуги:

- Збільшення наявного населення на 6,16% створює пропорційне зростання навантаження на комунальну інфраструктуру
- Найбільше навантаження спостерігається в міській місцевості, де приріст населення за рахунок ВПО становить 7,55%
- Вплив на сільські комунальні послуги менший (приріст населення на 3,13%)

6. Сектори, що зазнали найбільшого навантаження:

- **Освіта:** з огляду на демографічні тенденції та прогнози щодо зменшення кількості дітей шкільного віку на 15-20% у наступні 7-10 років, прибуття ВПО з дітьми тимчасово стримує скорочення навантаження на освітню інфраструктуру
- **Медицина:** додаткове навантаження на медичні заклади м. Дрогобича та м. Стебника, особливо важливе в контексті негативних тенденцій смертності (зростання на 16% у 2024 році)

- **Житлово-комунальна сфера:** зростання споживання комунальних послуг на тлі загальних проблем з енергопостачанням під час війни
7. **Сектори, що отримали найбільше можливостей:**
- **Сфера послуг і торгівля:** збільшення споживчого попиту через зростання наявного населення на 7763 особи
 - **Будівництво та ремонт:** потенційне зростання попиту на будівництво нового та реконструкцію наявного житла
 - **Транспорт:** додатковий попит на перевезення як у межах громади, так і між населеними пунктами
8. **Довгострокові тенденції:**
- Демографічний аналіз вказує, що присутність ВПО залишатиметься значним фактором впливу на економіку громади в середньостроковій перспективі
 - Поточний розподіл ВПО (89,4% у міській і 10,6% у сільській місцевості) створює дисбаланс у розвитку територій громади
 - Існує потенціал для більш рівномірного розподілу економічного впливу ВПО через заохочення їх переселення до сільської місцевості

7. Які стратегії економічної інтеграції були реалізовані для включення ВПО в місцеву економіку?

У Дрогобичі були реалізовані наступні стратегії економічної інтеграції ВПО:

1. Програми зайнятості:

- Співпраця з центром зайнятості для створення спеціалізованих програм працевлаштування ВПО
- Організація ярмарків вакансій з фокусом на потреби переселенців
- Стимулювання роботодавців через компенсацію частини зарплати при працевлаштуванні ВПО

2. Бізнес-гранти та підтримка підприємництва:

- Програми мікрогрантів для започаткування чи відновлення бізнесу ВПО
- Консультаційна підтримка та навчання основам підприємництва
- Спрощений доступ до комунального майна для бізнес-ініціатив ВПО

3. Ініціативи з перекваліфікації:

- Організація курсів перекваліфікації відповідно до потреб місцевого ринку праці
- Партнерство з місцевими освітніми закладами для надання освітніх можливостей
- Програми стажування для ВПО на місцевих підприємствах

Інвестиції та грантові проекти:

- Реалізовано проект на закупівлю обладнання для «Молодь управляє» в межах програми Міжнародної організації з міграції (МОМ) та проекту «Людський вимір» на суму 524,26 тис.грн

- Забезпечено навчальні заклади громади шкільним обладнанням, дитячим майданчиком та генераторами для комунальної сфери в рамках проектів підтриманих GIZ, SKEW та Engagement Global на суму 190,0 тис. євро

Енергоефективність та відновлюваність:

- Успішно реалізовано співпрацю з Фондом Енергоефективності за програмою «ЕНЕРГОДИМ»
- Залучено інвестиції через механізм ЕСКО для встановлення сонячних панелей на комплексі будівель Дрогобицької лікарні №1
- Проведено енергоаудит мережі вуличного освітлення у Стебнику та розроблено енергоощадні рекомендації

8 Соціально-економічний вплив:

- Завдяки ВПО, наявне населення громади складає 125914 осіб, що компенсує природне зменшення населення та забезпечує фактичне зростання людських ресурсів громади на 5510 осіб (+4,58%) порівняно з 2022 роком
- Присутність ВПО зменшує фактичну частку сільського населення з 22,25% (у постійному населенні) до 21,53% (у наявному населенні) через концентрацію переселенців у міській місцевості

8. Наскільки місцева влада була готова до управління економічними наслідками швидкого зростання населення?

Місцева влада Дрогобича, як і більшості українських громад, не була повністю готова до управління економічними наслідками різкого зростання населення через наплив ВПО. До початку повномасштабного вторгнення не існувало комплексних планів щодо забезпечення стійкості в таких масштабах кризи.

Місту довелося розробляти нові підходи в процесі реагування на виклики:

1. Створення Ради з питань ВПО для координації дій різних служб та організацій.
2. Швидка адаптація бюджету громади та перерозподіл коштів на найбільш нагальні потреби.
3. Активне залучення міжнародної технічної допомоги для подолання фінансових обмежень.
4. Розвиток співпраці з громадськими організаціями та волонтерськими ініціативами для розширення можливостей громади.
5. Використання цифрових технологій для оптимізації процесів надання послуг та допомоги.

Попри відсутність заздалегідь розроблених планів, місцева влада продемонструвала високу адаптивність та здатність до інновацій у розв'язанні нових проблем.

9. Як присутність ВПО сприяла чи перешкоджала розвитку місцевого підприємництва та малого бізнесу в Дрогобичі?

Присутність ВПО мала подвійний вплив на розвиток підприємництва в Дрогобичі:

Позитивні аспекти:

1. Відкриття нових бізнесів переселенцями, які привнесли досвід та бізнес-моделі з інших регіонів.
2. Розширення споживчого ринку завдяки збільшенню кількості населення.
3. Поява нових спеціалізованих послуг та продуктів, орієнтованих на потреби ВПО.
4. Посилення конкуренції, що сприяло підвищенню якості послуг та товарів.
5. Залучення додаткових інвестицій та грантової підтримки для бізнесу ВПО, що опосередковано стимулювало місцеву економіку.

Нові підприємства від ВПО: В результаті ініціатив ВПО у Дрогобичі з'явилися нові підприємства, зокрема:

- Заклади громадського харчування з кухнею східних та південних регіонів України
- Спеціалізовані сервісні компанії (ІТ, консалтинг, дизайн)
- Виробництва, перенесені з територій, наближених до бойових дій
- Інноваційні стартапи, засновані фахівцями, що переїхали з великих міст

10. Які довгострокові уроки виніс Дрогобич щодо підвищення економічної стійкості?

Довгострокові уроки Дрогобича щодо підвищення економічної стійкості через соціальну інтеграцію, житлову політику та адаптацію до ринку праці:

1. У сфері соціальної інтеграції:

- Важливість створення платформ для діалогу між місцевими жителями та ВПО
- Необхідність залучення ВПО до процесів прийняття рішень на рівні громади
- Цінність різноманітності як ресурсу для розвитку громади та її стійкості

2. У житловій політиці:

- Потреба в довгострокових програмах доступного житла, а не лише тимчасових рішеннях
- Необхідність впровадження інноваційних моделей фінансування житлового будівництва
- Важливість енергоефективності та модульності нових житлових проєктів

3. В адаптації до ринку праці:

- Цінність оперативного аналізу потреб ринку праці та швидкого реагування освітніми програмами
- Необхідність розвитку гнучких форм зайнятості та підтримки дистанційної роботи

- Важливість стимулювання самозайнятості та малого підприємництва як базису економічної стійкості

4. У сфері управління:

- Необхідність формування резервних фондів та резервних потужностей критичної інфраструктури
- Важливість диверсифікації економіки громади для зменшення вразливості до криз
- Цінність міжмуніципальної співпраці та партнерств з іншими громадами

Щодо інтеграції ВПО та економічної стійкості

Стратегія соціальної інтеграції: Варто додати про затверджену програму "Молодь Дрогобицької територіальної громади на 2022-2026 роки" з бюджетом 200,0 тис.грн, та "Програму соціальної підтримки сімей та осіб, які опинилися в складних життєвих обставинах" на 2022-2024 рр. з бюджетом 200,0 тис.грн.

Інтеграція через працевлаштування: Доповнити даними про те, що в ДМТГ зареєстровано близько 20 тисяч суб'єктів господарювання, з яких у 2023 році зареєстровано 214 нових при 139 знятих з реєстрації – позитивний баланс свідчить про сприятливе середовище для підприємництва.

Планування довгострокових житлових проєктів: Можна детальніше описати стратегічний проєкт забудови житлових мікрорайонів М-17, М-18 в районі вул.Є.Коновальця – В.Винниченка, який передбачає:

- будівництво 40 багатоквартирних житлових будинків загальною площею 280,0 тис.м²
- будівництво школи на 1215 місць
- будівництво трьох дошкільних навчальних закладів на 342 місця
- облаштування 2230 паркомісць

4.7. Notes provided by hromada for interview with Borodianska hromada representative

1. Як би ви описали стійкість громад? Чи могли б ви визначити ключові елементи? Стійкість громади – це її здатність справлятися з труднощами, швидко відновлюватися після криз і продовжувати розвиватися. Це не лише про будівлі чи дороги, а й про людей, взаємну підтримку, ефективне управління та спільне бачення майбутнього. Важливо, щоб громада вміла планувати свій розвиток і залучала мешканців до ухвалення важливих рішень. Такий підхід допомагає будувати довіру, підвищує згуртованість і сприяє тому, що мешканці відчують себе частиною спільної справи. Стійкість також включає здатність дбати про людей у складні часи – через підтримку, консультації, психологічну допомогу. Якщо люди почуваються захищеними і мають доступ до основних послуг, це зміцнює громаду. Крім того, співпраця з державними та міжнародними партнерами відкриває нові можливості для розвитку. Завдяки таким зв'язкам

громада може швидше відновлюватися та впроваджувати нові рішення. Стійка громада – це та, яка не лише витримує труднощі, а й стає сильнішою після них.

2. Як би ви охарактеризували здатність громад в Україні реагувати на потрясіння та відновлюватися після них, адаптуючись та змінюючись?

Здатність українських громад реагувати на потрясіння і відновлюватися після них можна описати як рішучу, організовану та здатну до змін. Події останніх років стали великим викликом для місцевого самоврядування, однак у багатьох регіонах громади змогли швидко згуртуватися та знайти рішення навіть у найскладніших умовах. Попри серйозні труднощі, громади відновлюють інфраструктуру, надають базові послуги, допомагають людям, які постраждали, та ВПО. Вони не просто повертаються до попереднього стану, а працюють над тим, щоб стати сильнішими й краще підготовленими до майбутніх викликів. Це означає, що громади вміють адаптуватися: вони переглядають пріоритети, ефективно використовують наявні ресурси та шукають нові можливості. Сьогодні багато громад розробляють чи актуалізують стратегії розвитку, залучають зовнішню підтримку, співпрацюють з міжнародними партнерами. Це свідчить про готовність до змін і бажання будувати більш стабільне й безпечне середовище для своїх мешканців.

3. Чи могли б ви запропонувати 2-3 принципи (підходи, шляхи) для розбудови стійкості в громаді?

Можна виокремити три важливих принципа. Перший принцип – залучення мешканців до прийняття рішень. Коли громада має можливість відкрито обговорювати свої потреби, брати участь у плануванні та впровадженні змін, зростає довіра між владою та жителями. Це допомагає приймати зважені рішення й підвищує готовність людей об'єднуватися у складні моменти. Другий принцип – розвиток місцевої економіки та людського потенціалу. Стійка громада має створювати умови для зайнятості, підтримувати підприємництво, освіту та професійний розвиток. Це зміцнює громаду економічно й забезпечує довготривалу незалежність від зовнішніх ресурсів. Третій принцип – партнерство та обмін досвідом. Відкритість до співпраці з іншими громадами, державними структурами, міжнародними організаціями дає доступ до нових знань, фінансової підтримки та технологічних рішень. Це розширює можливості для адаптації й розвитку навіть у кризових умовах.

4. Які повноваження (можливості, дії) ОМС ви вважали б найдоцільнішими для формування стійкості в громаді (податкова політика, земельна, прийняття регулюючих актів)?

ОМС відіграють важливу роль у зміцненні стійкості громади. Найбільш доцільними для цього є ті повноваження, які дозволяють ефективно управляти ресурсами та створювати умови для стабільного розвитку. По-перше, важливим є використання повноважень у сфері місцевих податків і зборів, зокрема сплата ПДФО за фактичним місцем проживання. Це дає можливість формувати власний

бюджет громади, підтримувати місцеві ініціативи, інфраструктуру та соціальні програми. Гнучка податкова політика також може стимулювати розвиток підприємництва. По-друге, земельна політика є дієвим інструментом для залучення інвестицій та розвитку територій. Розумне розпорядження земельними ресурсами дозволяє реалізовувати будівництво, підтримувати сільське господарство, зберігати природне середовище. Також важливо, щоб громада могла приймати регулюючі акти, які відповідають місцевим потребам. Це допомагає встановлювати правила для підприємств, забезпечувати громадський порядок, реагувати на надзвичайні ситуації, а також впроваджувати нові підходи до управління.

5. Чи відомі вам практичні механізми на рівні громад для залучення та підтримки інвестицій у відновлення і формування стійкості?

Нам відомо кілька дієвих способів на рівні громад залучати інвестиції для відновлення та посилення стійкості. Один із них – це створення інвестиційного профілю громади. Такий документ містить опис сильних сторін, перспективних напрямів розвитку та конкретних проєктів, у які можуть вкладати кошти як внутрішні, так і зовнішні інвестори. Іншим важливим механізмом є створення спеціальних умов для інвесторів, наприклад, у межах індустриальних парків або зон розвитку. Тут громада може запропонувати пільги, зручну інфраструктуру та підтримку на місцевому рівні. Такі умови допомагають зацікавити підприємців і створити нові робочі місця. Також громади дедалі частіше користуються грантовими програмами та державною підтримкою для реалізації проєктів. Для цього необхідно розробляти якісні концепції проєктів, які відповідають потребам громади та стратегічним планам. Добре підготовлені проєкти мають більше шансів на фінансування. Крім того, важливою є відкрита комунікація з міжнародними партнерами та донорами, яка допомагає знаходити додаткові ресурси та досвід для відновлення й розвитку.

6. Які сектори зазнали найбільших втрат, а які, якщо такі були, показали ознаки швидкого відновлення?

Після окупації у 2022 році Бородянська громада зазнала суттєвих втрат, які торкнулися кількох критично важливих секторів. Найбільше постраждали житловий фонд, промисловість, соціальна інфраструктура та демографічна ситуація. Унаслідок масованих обстрілів та бойових дій було повністю зруйновано або серйозно пошкоджено понад 1200 житлових будинків, зокрема багатоквартирні будинки в селищі Бородянка, а також приватні садиби в населених пунктах громади. Відновлення житла потребує значних коштів, технічних рішень і часу, а також координації з боку державних органів і міжнародних партнерів. Промисловий сектор і так перебував у кризі через закриття заводу «Борекс», але після воєнних дій ситуація значно ускладнилася – були зруйновані або пошкоджені об'єкти, порушено логістичні ланцюги, а частина підприємств призупинила роботу. Це не лише зменшило надходження до

бюджету, а й призвело до втрати робочих місць, особливо в межах Бородянки як центру громади. У соціальній сфері втрати виявилися загрозливими: пошкоджено чи зруйновано десятки будівель, де надавалися культурні, освітні та інші соціальні послуги. Така ситуація послаблює соціальну стійкість громади і знижує її здатність до утримання молоді. Демографічна ситуація також зазнала удару: внаслідок окупації та загального зниження якості життя багато мешканців залишили громаду. Прогнозується подальше скорочення населення, що може негативно вплинути на всю систему місцевого управління та бюджетного забезпечення.

7. Якими були найнагальніші економічні потреби громади одразу після деокупації, і як вони задовольнялися? Хто ініціював або підтримував ці зусилля – місцева влада, ГО, міжнародні донори?

Одразу після деокупації Бородянська громада зіткнулася з гострими економічними потребами та гуманітарною кризою. Насамперед це було відновлення житла, ремонт пошкодженої інфраструктури – таких як дороги, водопостачання, системи опалення. Також важливою була підтримка місцевих жителів, зокрема забезпечення населення громади необхідними товарами першого вжитку та продуктовими наборами. Окремо постала проблема втрати робочих місць і бізнесів, а також потреба у швидкому запуску базових послуг, що є критичними для функціонування громади. Зважаючи на значні пошкодження та брак ресурсів, громаду підтримало безліч міжнародних та українських благодійних організацій.

8. Як Бородянка використовувала свої юридичні та фінансові повноваження (наприклад, співфінансування, виділення землі, підтримка підприємництва) для відновлення економічної діяльності після окупації?

Після деокупації Бородянська громада втратила значний фінансовий потенціал, тому не мала можливості впроваджувати різноманітні програми підтримки місцевого бізнесу. В той же час було прийнято підхід пришвидшення погодження всіх необхідних документів для швидкого відновлення економічної діяльності на території громади.

9. Чи були якісь підготовчі дії до війни і чи допомогли вони під час та після окупації?

Ми не знали, тому не було здійснено ніяких підготовчих дій до повномасштабного вторгнення.

10. Які ключові уроки були засвоєні в Бородянці щодо того, як розбудовувати економічну стійкість?

Один з найважливіших уроків, який засвоїла Бородянська громада після пережитої окупації, – це необхідність мати власну харчову промисловість на місцевому рівні. У період, коли постачання продуктів ззовні було неможливим, саме місцеві фермери та власники дрібних господарств забезпечували людей найнеобхіднішим. Це довело, що наявність власного виробництва харчових

продуктів – питання не тільки економіки, а й безпеки громади. Місцеве виробництво хліба, овочів, молочних та м'ясних продуктів допомагає не лише у кризових ситуаціях, воно дає роботу місцевим мешканцям, дозволяє створювати нові сімейні підприємства та кооперативи. Це особливо важливо для ВПО, ветеранів, жінок із дітьми, які шукають можливість працювати поруч з домом або у власному селі. Дрібний агробізнес, переробка продукції, виготовлення напівфабрикатів чи консервація можуть стати новим поштовхом для економіки громади.

4.8. Transcript of interview with Borodianska hromada representative

Чи можу увімкнути запис?

Так.

Добре тоді поставила і загалом громади в Україні демонструють та стійкість не в підготовці, да якихось таких напрацьованих планів да реагування або там закладених фінансів, а більше в реакції в дії. І я так само й так бачу це з відповідей те, що да, як я розумію планів да реагування на випадок вторгнення.

Повномасштабного ще чогось їх не було. Фінансів закладено теж не було. Це скоріше була реакція місцевої влади в моменті.

Можливо, ви трошки деталь детальніше розповіли з вашого боку про цей досвід.

Ну так справді так, як ви називаєте так воно і звучить наша громада, вона дистанційна. Ніколи в нас не було таких надзвичайно великих прибутків місцевого бюджету, щоб ми могли якісь такі додаткові кошти на це закладати.

І справді до цього ніхто не готувався, навіть коли ми вже знали, що російські війська в Борисполі висадились і ну знали, що вони в напрямку Києва, звичайно, будуть іти. Але навіть керівництво збирало апарат селищної ради і говорили про те, що в нас в громаді стратегічних об'єктів немає і ну навряд чи вони будуть судити. В нас все спокійно, тихо, залишаємо, залишаємось на місцях, працює.

Ну так день 2 було, а потім вже звичайно.

Потім ми своїми робочими ну в кого ноутбуки були, хто міг з собою забрати та декілька днів працювали вдома. Тому, що з бородянки, звичайно, хто мав змогу, то виїхали набагато раніше, а хто був в селах проживали в селах, то вдома залишалося трішки довго, але безпечно. Ніхто не готувався в нас. Ну тероборона готувалася вже, мабуть, вже коли почалося військове вторгнення, то вже тоді да 1 дні, тоді вже почала формуватися військкомат почав готувати тероборону до того ніяких у нас військове формування або якихось.

От такого роду.

Нічого не відбувалося, скажімо, ми нічого не готувалися. Бюджет також да на якихось резервних бюджетів на випадок надзвичайних ситуацій вони не формувались, скоріш за все чи. Ну такі резервний фонд бюджету, він зазвичай є якісь там мінімум, бо я знаю в 1 же день, коли про це ми дізналися, то була комісія скликана комісія теб та нс.

І виділялися кошти на бензин аптечки засоби. Це вже мабуть, що 24 24 лютого, мабуть, було вранці я.

А к п с це що?

Комісія теб та нс.

Як вона розшифровується?

Ну нс надзвичайних. Ситуацій ситуацій техногенну тип. Ну якось бо я просто член цієї комісії, але.

Я шукаю просто я щоб записати точно бо.

В разі виникнення якихось певних надзвичайних ситуацій або скликаються члени комісії і виділяються кошти.

Це як 1 етап проходження цієї процедури на цій комісії зазначається те питання, яке потребує виділення коштів з цього резервного фонду і на що саме члени комісії голосують і тоді вже далі? На основі цього виділяються кошти з місцевого бюджету по тій програмі, в якій вони закладені.

Ви казали що це 24?

Здається, я вже так пам'яті. Плюс мінус, який місяць я просто. Люди місяць.

В лютому це одразу да?

Було да одразу.

Ага, да зрозуміло.

Так тоді. Якщо да оце було, якби якраз ось це реагування да скажіть потім після деокупації я знаю, що бородянка бере участь у експериментальному проєкті по відбудові державного бюджетування. Чи правильно? Я розумію, що основні ресурси не відбудову від держави, чи так само залучаються якісь інші міжнародні проєкти?

Чи все одно основна основне джерело це якраз цей фонд ліквідації наслідків Вторгнення. Ця постанова реально почала працювати в минулому році і почалося фінансування і відбудова тут тільки адмінбудівлі. Багатоповерхові житлові будинки ті, що капітальний ремонт і ті, що повністю зруйновані на відбудову.

Але ще до того, з починаючи з 22 року. До нас була велика кількість міжнародних делегацій і різних благодійних фондів. Зверталось і вже починаючи з 22 року, у нас були певні домовленості і меморандуми на відбудову освітніх закладів громади і деяких.

Спеціальних закладів, скажімо так, ну, тобто і воно в цьому плані йде паралельно, тому що держава на себе взяла зобов'язання на відбудову багатоповерхових житлових будинків.

Адміністративних будівель і будівель державної форми власності, а пенсійний поліція. Да, а ось ці міжнародні благодійні фонди бо я при цьому трохи менше інформації бачу, можливо, підказали, з ким під працюють співпрацюйте, можливо, найбільші основні або можливо, я можу десь подивитись інформацію можете підказати.

Ось писала розділ до стратегії, там якраз про міжнародну співробітництво і там саме написано, який міжнародний фонд або донорська організація реалізовувала або зараз в процесі реалізації якогось проєкту. Це стратегія. Вона ще не вийшла. Ще не вийшла, тому, що вона зараз на етапі обговорення ну ні презентація була тільки цієї.

Страви, якщо ви могли б скинути просто, як і фонди там описуються, то це було б дуже, дуже дякую врахувати і ще з питань ось такої економічної саме аспекту, бо я трошки да багато розумію, що вкладаються зараз у відбудову ключової інфраструктури, бо багато зруйновано.

Чи тому трохи менше інформаційному просторі інформації про якісь рухи в бік економічного відновлення да, тобто повернення бізнесів, підтримка бізнесів, можливо, створення нових прихисток крила кованих? Чи могли б трошки

детальніше про цей досвід розповісти ось саме з почином масштабним ну після вже да деокупації?

У зв'язку з деокупації в нас багато підприємств закрилося або взагалі виїхали за межі нашої громади. Деякі були зруйновані, зокрема малий середній бізнес, всі, які були магазини вздовж вулиці центральної в селищі бородянка це найбільша наша вулиця центральна.

Всім ну майже всі були пошкоджені або зруйновані спалені. Велика частина із них відновилася за рахунок державних державних грантової програми через зайнятості по створенню таких правил по власній справі і цей. Ну гранти на власну справу, да я правильно розумію. Так вони отримували гранти і так відновлювалися основному ті, хто виїхали. Десь до 5 підприємств виїхали, то вони не повернулися. Ризикований бізнес в нашій громаді не представлений немає в нас таких в зв'язку з тим, що мала кількість.

Виробничих приміщень для розміщення, скажімо так готових, які би можна було представити. Ну зараз ми працюємо над створенням концепції створення індустріального парку в громаді, тому що в нас є. Промислова територія та на якій раніше розміщувався великий машинобудівний завод борекс. Да в основним бюджетотворюючим підприємством це ще колишнього бувшого бородянського району. Це були десь 80, 90 роки попереднього століття. Зараз на території цього заводу розмістився вже епіцентр. Вони будують свої складські приміщення. Там планується підприємство по виготовленню будівельних матеріалів. Там досить велика площа, буде їхня ну і так, як там уже є створена промзона. І є відповідні інженерні мережі. Зручна логістична інфраструктура, так як поряд є залізниця і поряд є траса варшавка. Досить логічно і. Ну, щоб там розмістились такі всі великі виробничі потужності. Правильно розумієш, що основний, якби візія громади саме на створення індустріального парку саме в економічному да напрямку, це це основна, якби.

Основне основне в тому, щоб повернути мешканців громади, створити їм комфортні умови для проживання, а комфортні умови проживання це не тільки відбудова зруйнованих будинків, а й забезпечення їх робочими місцями відновленням закладів охорони здоров'я. Освіти і створення відповідних зон відпочинку ну, тобто. Це. Створити такі умови, щоб все було в комплексі і людям люди не мали виїхати ж ти в Київ на роботу.

Да да от якраз і досліджують цей аспект малих поселень в тому сенсі, щоб як в них зберігати да робочі місця, розвивати економіку і зберігати або повертати людей, щоб вони могли далі розвиватися. Тому ось, наприклад, вашого досвіду,

да, що ви робите? Акцент саме на створення індустріального парку, який зможе я так розумію надати таку.

Площадку для робочих місць подальшого проживання. Ну дуже корисно розуміти, як громади зараз фактично це бачать, можливо, ще якісь інші заходи такого самого економічного характеру чи от основний індустріальний парк, а все інше це вже таке за ну точкове ну.

В нашій громаді велику кількість незадіяних земельних ділянок, але для того, щоб визначити. Орієнтовну кількість, скажімо так, тут треба провести інвентаризацію земельних ділянок. І в нас немає наявної актуальної містобудівної документації. Генеральний план є тільки селища бородянка. Всі інші генеральні плани населених пунктів, їх ще 31 населений пункт. Вони відсутні ну відсутні або застарілі. І для цього нам потрібно потрібен комплексний план просторового розвитку.

Так це. Він розроблявся правда ж.

Ні розроблялася програма відновлення. Все це програма. Комплексний план просторового розвитку це містобудівна документація. Замість генерального плану як великий один генеральний план всю громаду. От зараз ми працюємо над тим, щоб знайти фінансування і експертну підтримку для. Написання такого створення його, тому що це ну, я ж кажу це більше містобудівна документація.

І вона саме дозволить працювати з земельними ділянками. Де я правильно розумію?

Так, щоб визначити, які ділянки більше сільськогосподарські, які промислові, вже потім можна буде формувати інвестиційний паспорт громади і потенційно презентувати це.

Да, да, дуже дякую і ще такий аспект по.

Ну теж шукала інформацію, можливо, не знайшла, а можливо, немає по податковій політиці чи.

Робила Бородянська громада якісь зміни в своїй податковій політиці, щоб там заохотити повернення бізнесу, або загалом можливо, там перерозподілилися бюджетні кошти. Да там більше, наприклад, створився фонд фонд для надзвичайних ситуацій більший, тобто якісь такі.

Кажу вам мене робили. Ну я особисто аналіз такий не робила то мені.

Важко сказати, я розумію, що це залежить від.

Але я можу вам надіслати звіт.

Але ж мабуть, що за один рік, то це вам буде не дуже ефективно. Це, якби порівняти декілька років підряд.

А що в звіті?

Бюджету.

Ну звіт бюджету громади.

А він поїде він пройде публічний. Даі це ж поїде його можу знайти. Вот да, на. Сайті селищної ради.

Да да, давайте я тоді подивлюсь це в.

Бюджеті просто мені здається, що там.

Йдеться на сайті бородянської селищної. Вам скажу на сайті бородянської селищної ради.

Ну. Я просто я його переглядала, просто непевна. Можливо, не знайшла там про податкові всякі такі історії, можливо.

Воно більше як така аналітична частина ну трішки не те, але.

Ну, але може бути, якщо десь тут є бюджет, а ось у фінанси та бюджет.

З правого боку на сторінці фінанси та бюджет. І тут є звіти про інформацію.

Про бюджет бородянської територіальної громади. І тут вона є по рокам і з 22 по 25.

Звідти. Популярні.

Да і тут га ну це да це паспорти да?

Да дякую це я кажу я частково дивилась да, якщо ну да, ну тоді будемо працювати з тим, що маємо добре. Добре, напевно це мої основні такі уточнюючі питання.

Я вам дуже дякую за інтерв'ю, що погодились за відповіді. Як виявилось, ваші теж так іще скажіть, будь ласка, да ну може трошки розуміється, все одно має поговорити, чи можу я згадувати вас в дипломній роботі вашу посаду?

Що я проводила саме з вами інтерв'ю. Добре, дякую, я зараз у мене записано.

Яка у вас спеціальність? Просто цікаво, ну і.

Нас це урбаністика і повоєнна відбудова взагалі це програма менеджменту, тобто ми випускаємо з менеджерами да розвитку міст повоєнної відбудови.

Спеціальність просто менеджмент а факультет який?

Факультет це соціальних гуманітарних наук.

Тобто давка це нова програма 1 рік, який випускається, тому тому такий тому.

Так да Дмитро вас викладач, правильно?

Ні він у нас не викладає, я його знаю, бо мій колега однокласник, з ним працює.

Він працював, зокрема, з економічною оцієї стратегію, економічним дослідженням, дослідженням. От він якраз працював він зі мною.

Поділився контактами і своїм досвідом роботи і даі саме так я з вами контактувала.

Дмитро не викладаю, не знаю, може хоче от поки ще ні не знайомі так я хотіла уточнити по посаді завідувач сектору місцевого розвитку виконавчого року.

А значить це не актуально знайшла, а може тоді мені підказати.

Да начальник відділу міжнародної співпраці Грантової роботи та інвестицій

бородянської селищної ради. Міжнародної співпраці, грантової роботи Роботи Та інвестицій Бородянської селищної ради.

Все да дякую бо я напевно знайшла застарілу інформацію. Добре, тоді ще раз вам дуже дякую за те, що поділились своїм досвідом своїми інсайтами. Якщо буде цікаво, я поділюсь з вами роботу, якщо захочете.

Звичайно.

Здати бо якраз порівнюю досвід бородянки з дрогобичем.

Іншою економічною моделлю моделлю масового масової еміграції ви по.

Ну якби бо у нас є 2 типи, місце ну більше, але це 2 таких основних да значні втрати від війни або навпаки.

Вплив п у і в 2 чи здається теж оон хабітат робили програму інтегрованого розвитку.

Так так так ну це такі загалом знаєте, якщо громада активна, вона активно усьому вона відкрита інтерв'ю дати для студентського дослідження і дослідження замовляє в міжнародних експертів. Тому да якось вона так склалося.

Ну і моя вибірка просто невелике міські поселення саме невеликі міста, там не Львів, не Київ, а менші, які якраз близько до таких великих міст від них трохи страждають да бо ті є центром тяжіння. Їм треба шукати якісь нові рішення ось тому включу ваш досвід, зокрема в свій аналіз. Я вам дуже дякую гарного вечора. Навзаєм тата була з вами поспілкуватися.

Дякую я також.

До побачення.

Appendix 5 – Comparative analysis of urban economic resilience elements in Drohobyska and Borodianska hromadas

1. Macroeconomic resilience of hromadas

Criterion	Description of the indicator	Data for Drohobyska hromada	Data on Borodianska hromada	Interim conclusion
Own hromada income	Share of own revenues in the budget, tax structure, subsidization	According to the results of the hromadas budget analysis in 2021-2023, the Drohobyska hromada has transitioned from a subsidy-based model to a financially autonomous model. The share of own revenues in 2023 exceeds 70%, and the structure of tax revenues is balanced (a large share of SMEs, personal income tax, and local taxes). This indicates a strong macrofinancial foundation and low subsidisation. [Appendix 6, 111]	According to the results of the hromadas budget analysis in 2021-2023s, the Borodianska hromada demonstrates a critically low share of own revenues in the budget (less than 50% in all years, and even less in 2023), a high level of subsidisation and an unstable tax structure, which makes it extremely vulnerable to cuts in state support. [Appendix 6, 111]	According to the criterion of 'share of own revenues in the budget and tax structure,' Drohobyska hromada demonstrates high adaptability and tax mobilisation, while Borodianska remains a structurally subsidy-dependent hromada with risks of fiscal instability.
Capital investments	Share of capital expenditures, directions of capital investments	According to the budget analysis [Appendix 6, 111]: 2021: Extremely high share of capital expenditures — over half of the budget. This indicates readiness to implement investment projects even before the invasion. 2022: even in the year of the invasion, the hromada retained almost 30% of its budget for development, which is a unique example of adaptation. 2023: the share of capital expenditure remains at a stable level of 27.6%, confirming the strategic focus on recovery and modernisation. Priority areas of capital investment [112]: Education (material base of lyceums), Healthcare (expansion of rehabilitation), Housing and utilities (roads and municipal housing for IDPs), City management (databases), Energy saving, Culture.	According to the budget analysis [Appendix 6, 111]: 2021: 45% of the budget consisted of capital expenditures, likely for recovery from COVID-19 2022: capital expenditure fell to less than 10% — the hromada's attention was focused on emergency response. 2023: sharp increase to 46.9% — formally looks positive, but in reality is due to a very low revenue base (only 74 million hryvnia in actual revenues), meaning that only critical investment commitments remain, with no large-scale projects. Restoration of infrastructure [23]: Reconstruction of destroyed residential buildings, administrative buildings, educational and cultural institutions.	The Drohobych hromada demonstrates consistent investment and financial stability with a high share of own revenues and strategic capital expenditures, while the Borodianska hromada remains financially vulnerable, with an unstable revenue base and sporadic, reactive investments.

Attracting external financing	Number/amount of grants, participation in programs	<p>DREAM platform [113]: Drohobyt'ska hromada has registered 24 projects on the DREAM platform with a total budget of over UAH 2 billion, the status of project funding is 3,47%. Among them: Installation of a solar power plant at the Uriz water intake of Drohobyt'skavodokanal; Reconstruction of the playground near gymnasium No. 17; Major repairs to the shelter of Lyceum No. 2 at Lyceum No. 1; Reconstruction of heating networks from the boiler house on Industrialna Street.</p> <p>As part of the International Organization for Migration's (IOM) Hromada Recovery and Development project, Drohobyt'ska hromada is implementing two projects to repair municipal facilities [114]: Repair of the roof of the main building of the Stebnytsia City Hospital; Repair of the roof of the infectious diseases department of the Stebnytsia City Hospital. Partnership with Krakow [91]: Drohobyt'ska and Krakow signed an agreement on the transfer of the innovative Stradom IT system, which will contribute to the digitalization of hromada management.</p>	<p>Participation in the state pilot, DREAM (124 projects) but low and slow funding from the state (11%). Major projects: Reconstruction of destroyed residential buildings, administrative buildings, educational and cultural institutions.</p> <p>Signing of a memorandum with Innovations and Reconstructions for Society (IRS) to develop a hromada recovery strategy [91].</p> <p>Strategic Planning and Recovery - UNDP, Government of Japan [93]. Creation of the I2Hub youth space as part of the program "Empowering Children and Youth through Learning, Skills Development and UPSHIFT" [77].</p> <p>Minsk Mazowiecki (Poland) - Bilateral cooperation since 2008, discussing reconstruction and new construction projects, providing projects for the construction of a school and a truck tower [8].</p>	Both hromadas actively seek external funding: the Drohobyt'ska hromada demonstrates greater thematic diversity of projects and active international cooperation, while the Borodyanska hromada has a larger number of registered initiatives but is much more dependent on state funding.
Recovery time and efficiency	Share of implemented projects, actual funding, and deadlines	The Drohobyt'ska hromada did not have experience with direct "recovery," but rather with adapting hromada needs to the mass migration of IDPs. The hromada demonstrated a rapid response and search for solutions for IDPs through established networks, attracted funding, and took a proactive stance in engaging the population and businesses in the hromada ³ .	Due to the significant destruction, Borodyanska hromada demonstrates a longer recovery time. Due to the emphasis on public funding, the hromada demonstrates a slower response to challenges, but is looking for ways to attract additional funding. ⁴	Comparing the hromadas by recovery time and efficiency, the Drohobyt'ska hromada demonstrated a faster and adaptive response to the influx of IDPs by activating internal networks, attracting funding, and engaging residents and businesses. The Borodyanska hromada, facing extensive destruction, shows a slower recovery pace, relying mainly on public funding while actively seeking additional resources to accelerate the process.
Resource efficiency and Ripple effects	Investment performance (created facilities, ROI, jobs) Impact of investments/losses on related industries (multiplier effect)	The hromada has a comprehensive approach to financing, for example, investments in education have a direct correlation with business support (through the formation of human potential that businesses need), which increases the efficiency of investments through their systemic impact. ⁵	The projects are mostly pointed, addressing specific issues (rebuilding housing, administrative buildings), but they do not demonstrate a systemic nature. However, investments are made in the most specific and vital projects for the hromada (housing, so that people have a place to return to). ⁶	The Drohobyt'ska hromada uses the "one investment - several results" model, which increases the effectiveness, sustainability and interconnectedness of policies. The Borodyanska hromada implements projects critical to its survival, but needs to strategically integrate sectors so that investments shape not only recovery but also development. For Borodyanska, it is important not only to continue attracting funding, but also to move from a project-based to a strategic logic, where investments are mutually reinforcing.

³ According to the Interview with the Drohobyt'ska hromada representative as provided in Appendix 4

⁴ According to the Interview with the Borodyanska hromada representative as provided in Appendix 4

⁵ According to the Interview with the Drohobyt'ska hromada representative as provided in Appendix 4

⁶ According to the Interview with the Drohobyt'ska hromada representative as provided in Appendix 4

2. Microeconomic resilience

Criterion	Description of the indicator	Data for Drohobyt'ska hromada	Data on Borodyanka hromada	Interim conclusion
Level of income and consumer opportunities	Data on average salaries, social benefits, unemployment reports	<p>As of 2024, the average salary in Drohobyt'ska hromada is 14,990₴ [6].</p> <p>As of June 29, 2023, 338 people were registered with the Drohobyt'ska Employment Center. This is 791 people less than in 2021. In 2023, there were 191 employers in the employment center's database, while in 2021 there were 366 [51].</p> <p>Compared to the overall situation in the country, the Drohobyt'ska hromada demonstrates high income levels and provides significant social support to the population, but the overall level of income and consumer opportunities has fallen since the start of the full-scale invasion.</p>	<p>There is no data on the average salary in the Borodyanska hromada, but since the Borodyanska hromada is part of the Bucha district, we will use the average salary in Bucha for our analysis: the average salary in Bucha in 2024 was UAH 14,820 [7]. The average salary in the Kyiv region, to which the Borodyanska hromada belongs, was UAH 20,000 in 2024.</p> <p>Official unemployment is low (149 people are registered), but hidden unemployment is significant. The employment structure is dominated by the agricultural sector, public sector, and trade, and part of the population works in Kyiv - 61% in the periphery and 40% in Borodianska.⁷</p>	The overall level of income and consumer opportunities of the population in Ukraine has fallen, but Drohobyt'ska shows better results due to the relocation of businesses to the hromada, which activates the economic environment, while the Borodyanska hromada has been subjected to occupation, which is why the level of income is lower than the average in the region.
Vulnerability to poverty shift	Data on housing, number of IDPs, demographic changes, availability of infrastructure for vulnerable groups	<p>About 8,000 IDPs live in the hromada on a permanent basis, which is a vulnerable category of the population. Instead, the hromada is making efforts to provide IDPs with permanent housing (reconstruction of a house in Stebnyk for IDPs, and new housing has been built). The Drohobyt'ska hromada actively cooperates with international organizations to provide IDPs with the necessary assistance, including humanitarian support and medical services [94].</p> <p>As the Drohobyt'ska hromada makes efforts to support vulnerable populations, there is a vulnerability to poverty displacement, but it is not critical.</p>	<p>The Borodyanka hromada is highly vulnerable, as it suffered significant destruction as a result of the full-scale invasion: According to the KSE Institute, 404 private houses, 55 apartment buildings and 176 social infrastructure facilities were destroyed during the war in Borodyanka. The total amount of damage amounted to almost \$148.4 million [81].</p> <p>Since the hromada is at the stage of restoring basic infrastructure for living, the share of pensioners receiving various types of pensions in Borodyanska hromada is extremely high [124], the hromada can be considered highly vulnerable to poverty displacement.</p>	Drohobyt'ska hromada demonstrates higher adaptability to challenges due to systematic work with IDPs, provision of housing and active cooperation with international partners, while Borodyanska hromada, being at the stage of basic recovery after large-scale destruction, remains much more vulnerable to "poverty displacement" due to the high proportion of low-income and assistance-dependent residents.

⁷ According to the Interview with the Borodyanska hromada representative as provided in Appendix 4

Diversification of income sources	Data on employment structure, small business development, number and type of individual entrepreneurs, labor market analytics	<p>Employment structure. Main sectors: trade, healthcare, education, woodworking, light industry, transportation, administrative services and tourism. Mobility: a significant number of villagers work in cities or move to Lviv. The hromada has an official local economic development strategy that focuses on small and medium-sized businesses, IT startups, craft production, and services. In the development of the hromada's economy, it focuses on the development of micro and small enterprises that implement: local initiatives (in partnership with the hromada); digital solutions (through the Smart City platform); trade and public services.⁸</p> <p>The Drohobyska hromada has a strong potential for small business growth and the formation of a cluster economy focused on innovation, ecology, tourism, and medical services. At the same time, the employment structure is geographically imbalanced, with most jobs concentrated in the urban area. Problems with access to labor, demographic decline, and the outflow of young people remain key challenges.</p>	<p>Before the full-scale invasion, the Borodyanska hromada was already facing employment problems due to youth migration and a high percentage of pensioners. After the destruction, the situation worsened, leading to a significant increase in unemployment [124].</p> <p>In 2024-2025, more than 1,200 legal entities were registered in the hromada, with small businesses and individual entrepreneurs predominating. The main areas of activity include trade, construction, logistics, agriculture and services [120].</p> <p>High level of labor migration: 61% of peripheral residents and 40% of Borodyanka residents work outside the hromada⁹. Data for 2021-2024:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Number of registered unemployed: from 1464 (2021) to 1285 (2024). • Employed through the Civil Service: only 156 people in 2024. • Hromada service: the number of participants increased to 369 people. • Grants for your own business: appeared only in 2024. • IDPs registered with the Civil Protection Center: 32; 18 employed [120]. <p>The hromada's labor market is poorly diversified, with a strong dependence on the agricultural sector, the public sector, and Kyiv as a source of employment. Small businesses are developing, but need incentives and investors. Individual entrepreneurs are active taxpayers, but mostly at the micro level. The main challenge is labor migration and the lack of personnel in the hromada [120].</p>	Drohobyska hromada demonstrates higher economic diversification due to the diversity of sectors, support for small businesses, and strategic development management. In contrast, the Borodyanska hromada has a poorly diversified labor market, a high level of labor migration and dependence on external centers, which requires additional incentives to strengthen the domestic economy.
Ability to smooth income shocks (income smoothing)	Access to banking services, availability of financial programs, lending	<p>There are more than 14 bank branches and 32 ATMs in Drohobyska hromada, providing residents with access to financial services [5].</p> <p>Local entrepreneurs have access to the state program "Affordable Loans 5-7-9%" [86].</p> <p>Drohobyska hromada is implementing a program to support local initiatives: 60% of the costs are covered by the Drohobyska hromada budget; 40% are covered by local entrepreneurs or residents. The program has enabled the implementation of more than 20 projects in the city's</p>	<p>There are 9 bank branches in Borodyanka, providing residents with access to financial services [4].</p> <p>Entrepreneurs of the Borodyanska hromada have access to the program "Support for Energy Resilience of Micro and Small Enterprises of Ukraine": The program provides 80 grants of EUR 10,000 for microenterprises and 42 grants of EUR 20,000 for small enterprises [95].</p> <p>The grant program for small and medium-sized businesses is aimed at helping them overcome the consequences of the war by providing financial support. The average grant amount is USD 20,000, and SMEs in the</p>	Both hromadas demonstrate the ability to smooth out revenue shocks, Drohobyska hromada through the creation of local programs, Borodyanska hromada through the attraction of international funding.

⁸ According to the Interview with the Drohobyska hromada representative as provided in Appendix 4

⁹ According to the Interview with the Borodyanska hromada representative as provided in Appendix 4

		neighborhoods, including street repairs, lighting, security infrastructure, etc. ¹⁰	Borodyanska hromada have access to it [29]. Local entrepreneurs have access to the state program "Affordable Loans 5-7-9%" [86].	
Maximum welfare losses	Data on the availability of services, infrastructure statistics, hospital workload, interviews with residents	There has been no loss of well-being in Drohobyska hromada compared to before the full-scale invasion, basic services remain available and the hromada is making efforts to improve the well-being of the hromada. At the same time, the mass migration of IDPs has increased the burden on infrastructure, with more than 9,000 IDPs receiving medical services at local healthcare facilities [96].	<p>The Borodyanska hromada suffered significant destruction, so the level of loss of well-being among the population was extremely high. The hromada is currently working to rebuild its infrastructure, and in 2022, the hospital was rebuilt.</p> <p>Since the hospital's equipment was outdated before the war, and the funding raised allows for the modernization of equipment and the construction of a building according to modern standards, this aspect of the recovery can be considered a positive storm in the sense that the loss creates better conditions for the population.¹¹</p>	Borodyanska hromada has the highest loss of well-being due to destruction and occupation. The Drohobyska hromada has undergone some changes due to the significant migration of IDPs, but in general, there has been no loss of well-being.
The level of risk redistribution in the system	IDP assistance programs, subsidies, reports on the work of ASCs, availability of public and volunteer initiatives	<p>The Drohobyska hromada actively cooperates with international and national organizations to provide assistance to vulnerable populations and has been able to attract significant amounts of humanitarian aid for the residents of Ukraine [96].</p> <p>The Drohobych City Territorial Social Service Center provides a wide range of social services, including home care, day care, supported living and social adaptation for the elderly, people with disabilities and other vulnerable groups [97].</p> <p>The Drohobych hromada demonstrates a high level of risk redistribution due to a developed system of social services, active cooperation with international organizations, and effective management of humanitarian aid. However, the participation of local businesses in risk sharing during the crisis remains limited.</p>	<p>In 2024, there were more than 10 local civic initiatives supported by the local council (through the camouflage support program) [15].</p> <p>It is known that the hromada has a high level of pensioners, who are the main recipients of state transfers [124]. Many families have lost a stable source of income after the occupation and are dependent on humanitarian aid or seasonal work [15].</p> <p>The Social Services Center in Borodyanka is operational and provides basic services as of the end of 2024 [98].</p> <p>The Irpin-based Unbreakable Hearts Foundation provided humanitarian aid to Borodyanka residents, distributing 150 food rations to residents aged 60 and older [78].</p> <p>The hromada's strength in redistributing risks is the involvement of volunteers, providing humanitarian and social support, while no data was found on the participation of local businesses in risk distribution. Further strengthening of the hromada's microeconomic resilience requires business involvement in social initiatives and expansion of support programs for vulnerable groups.</p>	In both hromadas, there is a high level of involvement of external partners and public structures, but the participation of local businesses in risk sharing remains limited.

¹⁰ According to the Interview with the Drohobyska hromada representative as provided in Appendix 4

¹¹ According to the Interview with the Borodyanska hromada representative as provided in Appendix 4

3. Risk and disaster preparedness (DRR)

Criterion	Description of the indicator	Data for Drohobyska hromada	Data on Borodyanka hromada	Interim conclusion
Institutional readiness and coordination	<p>Crisis center</p> <p>Number of formal business forums/roundtables on sustainability</p> <p>Regularity of public consultations with entrepreneurs</p>	<p>Drohobych has an emergency and civil protection department that coordinates actions in case of emergencies [37]. In October 2024, a Business Support Office was opened in the hromada [69].</p> <p>Events: Forum "Partnership for the Strategic Development of Drohobych Hromada" (2024) [107], Roundtable "Creating an Innovative Space for Integrating Education, Science and Business" (2024) [108].</p>	<p>The Emergency Situations Commission was convened in Borodyanka on February 24, 2022, and existed at the time of the invasion, but did not have significant financial support.¹²</p> <p>After the de-occupation, the government has been actively working to coordinate with business, in particular: Online forum "Hromada and Business: Tools for Interaction in Times of War" (2022) [70]. It is not known about the activities of a separate office or commission for business issues.</p>	<p>The Drohobych hromada demonstrates higher institutional stability and systematic work with business, which was carried out before the full-scale invasion. The Borodyanska hromada, despite the difficult circumstances of de-occupation, is quickly establishing interaction, but without creating sustainable institutional structures to support entrepreneurship.</p>
Risk assessment and strategic planning	<p>Availability of SWOT or PEST analysis of the local economy</p> <p>Integration of the economic block into the hromada Strategy</p>	<p>The hromada has considerable experience in strategic planning, as evidenced by such documents as Investment Passports (for the hromada and Drohobych separately), Drohobych Competitiveness Benchmarking (Project REOP), and the Report on the results of a survey of Drohobych business representatives, but the documents were developed a long time ago and need to be updated [70]. Economic development is one of the key areas of the Drohobych Hromada Sustainable Development Strategy until 2030 [31].</p>	<p>Borodianska began working on economic modeling after the de-occupation, in particular, economic development guidelines for the Borodianska hromada were developed [124].</p> <p>The updated Borodyanska hromada strategy is in the final stages of approval, and it includes, in particular, a strategic vision of the hromada's economic development [15].</p>	<p>Drohobych has a developed tradition of strategic planning with a deep analytical base, but needs to update previously created documents to meet the challenges of today. Borodyanska, despite the difficult circumstances of de-occupation, was able to quickly mobilize resources and move to creating a modern strategy, including modeling development scenarios to reflect new realities.</p>
Implementation of measures to support entrepreneurs and resource provision	<p>Amount of funds allocated to support SMEs and disaster response</p> <p>Number of loans, grants, subsidies provided</p>	<p>The Drohobyska hromada actively attracts international grants to support local businesses. For example, in 2024, seven business entities received business development grants from the Czech humanitarian organization Man in Need [115]. In addition, the city co-finances projects under the 60 for 40 program described earlier.</p> <p>The hromada is participating in the International Organization for Migration's (IOM) Hromada Recovery and Development project, which involves the repair of important municipal facilities, such as the Stebnytsia City Hospital, which is critical for emergency response [42].</p> <p>The hromada regularly informs about opportunities for hromada entrepreneurs from various sources in various business areas [116].</p>	<p>In 2025, the Borodianska hromada council allocated UAH 1 million to support the Ukrainian military as part of its emergency response [77].</p> <p>The Diia.Business website has an online service which features more than 400 financial programs and services, including regional, national, and international entrepreneurship support programs. The Borodyanska hromada provides entrepreneurs with access to these programs, promoting the development of SMEs [106]. The grant program for small and medium-sized businesses is aimed at helping them overcome the consequences of the war by providing financial support. The average grant amount is USD 20,000, and SMEs in the Borodyanska hromada have access to it [29]. Entrepreneurs of the Borodyanska hromada have access to the program "Support for Energy Resilience of Micro and Small Enterprises of Ukraine": The program provides 80 grants of EUR 10,000 for microenterprises and 42 grants of EUR 20,000 for small enterprises [95].</p>	<p>Drohobyska hromada has a mechanism for implementing local initiatives to support entrepreneurship, including co-financing, regular information, grant cases, and the restoration of critical infrastructure.</p> <p>Borodianska hromada is operating in the context of recovery from de-occupation, and is active in attracting international business support programs, with a focus on financial and energy sustainability. The local initiative is inferior in terms of attracting external support, but the availability of financial instruments is ensured.</p>

¹² According to the Interview with the Borodyanska hromada representative as provided in Appendix 4

4. Reactivity / ability to react in the moment

Criterion	Description of the indicator	Data for Drohobyt'ska hromada	Data on Borodyanska hromada	Interim conclusion
Availability of operational financial resources to support business	Availability of funds that can be immediately used to support SMEs/IEs; Examples of quick transfer of funds to or launch of support programs	The local authorities in Drohobych, like most Ukrainian hromadas, were not fully prepared to manage the economic consequences of the sharp increase in population due to the influx of IDPs. Before the full-scale invasion began, there were no comprehensive plans in place to ensure resilience in a crisis of this magnitude. ¹³	Before the invasion, the Borodianska hromada had a reserve budget for emergencies, but it was not sufficient to actually meet the needs of the state of emergency. There was no separate preparation for a full-scale invasion. ¹⁴ After Borodianska hromada was liberated, humanitarian aid began to arrive only a few weeks later. Thousands of people lived without electricity, gas, and mobile communications for about a month. Currently, there are no allocated funds that could be used to support businesses; they are raised reactively through international and government funding.	As of the beginning of the full-scale invasion, none of the hromadas had sufficient resources to support their businesses in the crisis. It is also important to note that, given the scale of the humanitarian disaster and the limited resources of the hromadas, funding is prioritized to ensure the safety and lives of people.
Mechanisms for quick interaction with entrepreneurs	Whether there are communication channels through which the hromada receives instant feedback from businesses; Whether forced consultations or forums were held during the start of the full-scale invasion	In 2022, 18 enterprises moved their production facilities to Drohobych, of which 9 continue to operate in the hromada. This demonstrates the hromada's readiness to respond quickly to business needs in times of crisis [109]. In October 2024, a Business Support Office was opened in the hromada, which provides advice on government and regional programs for entrepreneurship development, support for micro and small businesses, and assists in interacting with government agencies and banks [88]. The hromada regularly publishes digests of grants and business opportunities for entrepreneurs, which helps raise awareness of available support programs [116].	In December 2023, an all-Ukrainian forum "Borodyanka: The Future of the hromada" was held to discuss the problems of hromada restoration and development with the participation of government officials, experts, and international partners [87]. In March 2025, the hromada organized an online presentation of the BizON project, where entrepreneurs were able to voice their concerns for joint discussion and development of solutions [95].	The Drohobych hromada, having stable conditions, quickly established interaction with business and institutionalized it through the establishment of a Support Office, while the Borodyanska hromada, despite significant destruction, is gradually resuming communication with entrepreneurs through forums and online events, demonstrating a growing capacity for dialogue and business support in the post-crisis recovery.
Speed of economic infrastructure recovery	How quickly does the hromada restore critical conditions for the functioning of the economy: roads, electricity, logistics, markets. Whether temporary or adaptive solutions are being implemented to ensure business operations (e.g., mobile offices, generators, new places for trade)	The Drohobyt'ska hromada did not suffer significant damage as a result of the full-scale invasion. New places for doing business are being created in the Drohobych hromada, in particular, the Galit Industrial Park is planned [122], a new shopping center "Park" has been opened [117]. Energy sustainability: Investments in energy efficiency, including the implementation of the ENERGODOM program, cooperation with the Energy Efficiency Fund, and the introduction of the ESCO mechanism for the installation of solar panels on critical infrastructure, could be added. ¹⁵	Immediately after the de-occupation, one of the most urgent tasks was to restore damaged roads, which was critical for regaining access to villages, logistics of goods, and providing assistance to the population. This task became a priority for the hromada and was implemented with the support of the government and international organizations. ¹⁶	Drohobyt'ska hromada, given that it did not suffer significant damage, has more resources to invest in the development of economic infrastructure, while Borodianska hromada focused on restoring basic infrastructure such as roads, water and heat supply. The duration of recovery in the Borodyanska hromada is considerable due to the scale of destruction, while the Drohobych hromada was able to quickly mobilize resources to improve economic infrastructure

¹³ According to the Interview with the Drohobyt'ska hromada representative as provided in Appendix 4

¹⁴ According to the Interview with the Borodyanska hromada representative as provided in Appendix 4

¹⁵ According to the Interview with the Drohobyt'ska hromada representative as provided in Appendix 4

¹⁶ According to the Interview with the Borodyanska hromada representative as provided in Appendix 4

5. Adaptability and ability to transform

Criterion	Description of the indicator	Data for Drohobytzka hromada	Data on Borodyanka hromada	Interim conclusion
Ability to review strategic economic priorities	<p>Is the hromada adapting its strategies to meet new challenges?</p> <p>Examples of adjusting priorities: changing the focus from tourism to agricultural production, developing new clusters</p>	<p>The Drohobytzka hromada updated its strategy in 2024 in line with new challenges, having previously developed a strategy in 2021 in response to new challenges posed by the pandemic. In particular, the Strategy emphasizes a diversified and innovative economy, which is an adjustment of priorities in response to the hromada's experience with the decline of large industries that were emphasized in previous plans. Tourism remains an important area (festivals, heritage sites), but the hromada has expanded its economic focus to include industry and agriculture.¹⁷</p>	<p>The Borodianska hromada is in the final stages of approving an updated hromada strategy that meets the new challenges of recovery. The strategy takes into account the impact of such changes as budget deficit, population displacement, infrastructure destruction, and the urgent need for a new economic model of the hromada. The hromada has also approved the Comprehensive Hromada Recovery Program. The hromada is gradually transitioning from a mono-profile hromada to a hybrid suburb with tourist and recreational potential, focusing on logistics, agro-processing, tourism, and small business support [15].</p>	<p>Both hromadas demonstrate the ability to adapt strategic economic priorities to new conditions. Drohobych is adjusting its model with a focus on innovation and diversification after the pandemic, while Borodyanka is transforming its economy in the context of post-war recovery, moving to a hybrid model with logistics and agricultural potential.</p>
Flexibility of institutional interaction with business	<p>Are business support institutions being transformed?</p> <p>How quickly does the hromada launch new interaction formats (online consultations, grant competitions, forums)?</p> <p>Creation of new business support programs</p>	<p>There are 2 business support offices in the Drohobych hromada, created by the government programs "Own " and "Made in Ukraine" [69].</p> <p>In 2023, a forum was held in Drohobytzka hromada with entrepreneurs from the city, hromada, and relocated businesses on "Supporting the Private Sector in Restoring Logistics and Trade [118].</p> <p>Implementation of the Business Support Program in the Lviv region (which includes Drohobych hromada), which provides for non-refundable financial assistance to relocated enterprises in the amount of UAH 100 thousand, with the possibility of receiving an additional UAH 100 thousand for the creation of at least 20 new jobs [68].</p>	<p>As part of the U-LEAD with Europe program, the Borodyanska Hromada has started creating a project office. This office will facilitate the effective attraction of financial resources and entrepreneurship development [79].</p> <p>In 2025, an online presentation of the project "BizON - Promotion, Transformation, and Inclusive Development of Business Education in Selected Regions of Ukraine" was held. Entrepreneurs had the opportunity to voice their concerns for joint discussion and development of solutions [95].</p> <p>The Borodyanska hromada is implementing a program to support small and medium-sized businesses, which provides financial assistance in the amount of USD 20 thousand on average [61].</p>	<p>Both hromadas demonstrate flexibility. The Drohobych hromada demonstrates institutional stability and broad support from regional programs, focusing on offline interaction and cooperation with localized businesses. The Borodyanska hromada, on the other hand, is actively developing new forms of interaction and emphasizes inclusiveness, grant support, and online communications, which indicates a gradual but flexible transformation after the occupation.</p>

¹⁷ According to the Interview with the Drohobytzka hromada representative as provided in Appendix 4

Implementation of new economic models and practices	<p>Does the hromada introduce new development tools?</p> <p>Are modern approaches to employment used?</p>	<p>The Drohobych hromada has already legally established an industrial park, but its actual implementation is still in progress. The updated strategy refers to the formation of clusters of light, woodworking, processing, and IT industries as a response to the threats of deindustrialization. As part of programs to support localized businesses and youth initiatives, the hromada implements a model of support for entrepreneurs and the self-employed, including microgrants and co-financing projects (the 60 for 40 program). The Talent Hub Drohobych project aims to integrate education, science, and business to create an ecosystem of innovation and entrepreneurship, with a focus on retraining and advanced training, hard and soft skills, and retaining talent in the hromada.¹⁸</p>	<p>The idea of an industrial park is mentioned as part of the long-term goals in the strategy and economic modeling. The hromada is actively forming a favorable investment image, developing an investment passport, and working to create infrastructure conditions for attracting business. In 2024, 8 people received state microgrants "Own Business" to start or restart a business [15].</p>	<p>Both Drohobych and Borodyanska hromadas demonstrate adaptability through their readiness to implement new economic models, but are at different stages of implementation.</p> <p>The Drohobych hromada has a more established transformation architecture: an industrial park has already been legally established, the strategy includes the development of clusters of several industries, and tools to support the self-employed through co-financing and microgrant programs have been implemented. Despite the consequences of the occupation, the Borodyanska hromada is forming the basis for a new economic model: the idea of an industrial park is part of the strategic vision, an investment passport has been created, and active work is underway to attract business.</p>
---	---	---	---	---

6. Effectiveness of the exercise of powers of local self-government bodies

Criterion	Description of the indicator	Data for Drohobyska hromada	Data on Borodyanka hromada	Interim conclusion
Institutional realization of economic powers	Existence of units within the local government structure responsible for the economy and investments. Availability or approval of programs (economic development, investment programs). Regularity of updating programs and reporting on their implementation).	<p>The Drohobych City Council's executive bodies include the Investment and Economic Development Department [60].</p> <p>The Drohobych City Council annually approves the Program of Socio-Economic and Cultural Development of the Drohobych City Territorial Hromada [35].</p> <p>In 2024, the long-term investment program of Drohobychvodokanal for 2024-2028 was approved [36].</p> <p>The programs of socio-economic development are updated annually, which indicates a systematic approach to planning. However, there are no published reports on the implementation of these programs on the official website of the city council. This may indicate a lack of transparency in reporting and the need to improve communication with the public on the results of program implementation.</p>	<p>The structure of the executive bodies of the Borodianska settlement council includes the Local Development Sector, which is responsible for the preparation and implementation of socio-economic development programs, as well as for attracting investments. In particular, in 2022, this sector collected and summarized ideas and proposals for the preparation of the Program of Socio-Economic and Cultural Development of the Hromada for 2023-2024 and the Action Plan for the implementation of the Hromada Development Strategy for the period 2023-2025 [104].</p> <p>Borodianska settlement council approved the Program of socio-economic and cultural development of the hromada for 2023-2024 during the third meeting of the 34th session of the VIII convocation [105].</p> <p>There is limited information on reports on the implementation of socio-economic development programs on the official website of Borodyanka village council. Although it mentions the activities of the Local Development Sector in preparing programs, no specific reports on their implementation are published. This may indicate the need to increase transparency and regularity of reporting to the public.</p>	Both Drohobych and Borodyanska hromadas have a basic institutional capacity to exercise economic powers and carry out development planning through relevant programs. At the same time, a common problem is the lack of transparency and publicity in reporting on their implementation, which limits accountability and complicates the assessment of the effectiveness of the exercise of these powers.

¹⁸ According to the Interview with the Drohobyska hromada representative as provided in Appendix 4

Application of powers in the field of hromada resource management	<p>Transparency of decision-making on municipal property</p> <p>Introducing a stimulating local tax policy.</p> <p>Utilization of public-private partnership opportunities.</p>	<p>All decisions of Drohobych City Council are available online on the hromada portal [34].</p> <p>Government agencies of the Drohobych hromada use online platforms for tender procurement, for example, the Department of Municipal Economy of the Drohobych City Council held 99 tenders in 2024 on the izi.trade platform [72]. The Executive Committee of the Drohobych City Council held about 420 tenders on the zakupivli.pro platform, which indicates an active transparent procurement policy [137]. In 2022, the Drohobych hromada put up 7 land plots for auction [128]. This information indicates a high level of transparency in decision-making regarding hromada property, including during the period of full-scale invasion.</p> <p>In most cases, real estate tax rates remained unchanged or were reduced for dormitories. For hotels, offices, and trade, the rates were partially reduced for 2025, likely to stimulate business. The rates of other local taxes remained largely unchanged [54] [55].</p> <p>The Drohobych hromada is actively looking for ways to cooperate in the framework of public-private partnerships on various projects (revitalization of the saltworks, healthcare services, etc.), but there is no data on specific successful cases of implementing this model.¹⁹</p>	<p>Borodyanka village council ensures openness in decision-making on municipal property. All decisions, protocols and annexes of the council's decisions are available on the official website of the hromada, a significant part of which relates to municipal property [103].</p> <p>The hromada website also contains and regularly updates data on hromada procurement. For example, the village council conducted 120 procurements on the zakupivli.pro platform in 2024 [137], and the DREAM platform ensures transparency of reconstruction costs.</p> <p>There have been no changes in local taxes in the Borodyanska hromada since the beginning of the full-scale invasion [138].</p> <p>The Borodyanska hromada is looking for ways of public-private partnership for development and reconstruction, but there is no data on specific successful cases of implementing such a model.²⁰</p>	<p>Both hromadas demonstrate a high level of transparency in decision-making. The hromadas keep the amount of local taxes unchanged under martial law compared to the pre-war period, although Drohobych hromada has reduced the tax rate for businesses to some extent, which is indicative of incentives. Both hromadas need to develop in the direction of public-private partnerships.</p>
--	---	--	---	--

¹⁹ According to the Interview with the Drohobyska hromada representative as provided in Appendix 4

²⁰ According to the Interview with the Borodyanska hromada representative as provided in Appendix 4

Proactivity and cooperation in attracting external resources	Attracting co-financing for economic projects	The 60/40 co-financing program, under which the hromada finances 60% of the cost of projects and residents 40%. In 2023, 14 landscaping projects were implemented, including the repair of sidewalks and adjacent areas [101]. The hromada also has a targeted program for co-financing energy efficiency in multi-apartment buildings [139].	The hromada actively cooperates with international partners, such as the International Organization for Migration (IOM), which provided medical equipment for the maternity ward of Borodyanska CDH [102].	The Drohobych hromada relies on the active use of co-financing instruments, the development of industrial parks, the implementation of local condominium support programs, and broad international partnerships. The hromada already has practical cases of implementing co-financing programs.
	Active in the creation of industrial parks, business incubators, etc Initiating memorandums/agreements with international partners, business, and the government	Galit Industrial Park was established in 2022 on an area of 19 hectares. The park is included in the register of industrial parks in Ukraine, but it has not yet been created [49]. The YadroIndustri industrial park was initiated by Facade-Zakhid LLC on an area of 10 hectares. It is planned to create 500 jobs with an investment of UAH 561 million, but this project has not yet been implemented [136]. The Drohobych hromada is actively developing international cooperation, as evidenced by, among others, the Memorandum with the city of Sagunto (Spain, 2024) [46], Memorandum with the city of Hrastnik (Slovenia, 2024) [67], Memorandum with the International Order of the Bonifrats, 2025 [65], Memorandum with representatives of France [140].	After the de-occupation, the hromada did not have the financial capacity to implement business support programs, but <i>"an approach was adopted to speed up the approval of all necessary documents for the rapid resumption of economic activity."</i> The hromada is also planning to create an industrial passport for the hromada, which requires updating urban planning documents (among other things), as well as the development of an industrial park in the hromada. ²¹ The Borodyanska hromada is actively developing international cooperation and partnerships, as evidenced by the Memorandum with the Canada-Ukraine Trade Association and the Memorandum with Innovations and Reconstructions for Society (IRS) [10].	Instead, the Borodyanska hromada, having suffered large-scale losses as a result of the occupation, is at the stage of recovery and laying the foundations for sustainable economic growth. It is actively working to attract international technical assistance, simplify administrative procedures for businesses, develop an industrial passport, and update strategic documents. However, the lack of its own co-financing and unrealized industrial initiatives indicate the initial stage of implementation of economic resilience tools.

7. Investment capacity and project preparedness

Criterion	Description of the indicator	Data for Drohobyska hromada	Data on Borodyanka hromada	Interim conclusion
Availability of high-quality project documentation for infrastructure and investment projects	Number of projects on the DREAM platform, percentage of implemented and funded projects	Total number of projects on the DREAM platform: 28. Total budget: UAH 22,598 million 3.47% financed [33] Project documentation: updated hromada's strategy [38]. Drohobych has prepared and submitted cross-border projects for the Interreg NEXT and Danube Regional Programmes with expected grant funding of over €3.5 million. This also requires high-quality technical documentation that meets European requirements. ²²	Total number of projects on the DREAM platform: 126. Total budget: UAH 70,757 million (of which 20.81% has been financed) [32]. Project documentation: economic modeling of the hromada, comprehensive recovery program for 2025 [125].	The Borodianka hromada demonstrates the best results according to the DREAM platform, which is due to the fact that state funding for reconstruction in Ukraine is only possible if the project is approved by the DREAM platform. In contrast, the Drohobych hromada has fewer projects on DREAM, but demonstrates a high level of preparedness for participation in international (European) projects, which indicates a high level of hromada readiness to attract investment and develop projects.

²¹ According to the Interview with the Borodyanska hromada representative as provided in Appendix 4

²² According to the Interview with the Drohobyska hromada representative as provided in Appendix 4

Institutional capacity for investment management	Functioning of the investment department, availability of a developed investment passport	<p>The Drohobych City Council has an Investment and Economic Development Department, which includes an Economic Development and Investment Sector. The City Institute of Drohobych also operates, which is particularly involved in the strategic economic development of the hromada [63].</p> <p>In June 2022, the hromada received an updated investment passport [59].</p>	<p>The project office is currently being formed and consists of the Department of International Cooperation and Investment [60].</p> <p>The hromada is currently preparing to develop an investment passport.²³</p>	Drohobych has an established institutional infrastructure for investment management, an updated investment passport, and systematic work with investment instruments. Borodianka demonstrates potential and proactivity, particularly through its participation in project capacity development programs, but does not yet have a complete set of tools, such as an investment passport.
Experience in implementing investment or donor projects over the last 3 years	Implemented projects, total amount of funding raised, project areas	<p>Total funding raised (examples): 60/40 Program (yard repairs): 2.58 million UAH (1.55 million from the budget, the rest from residents' contributions) [41]. IOM projects (Stebnyk Hospital): US\$700,000 (~UAH 26 million) [42]. GIZ, SKEW, and Engagement Global projects (equipment for education and infrastructure): €190,000. IOM project "Youth in Control": UAH 524,260. International cross-border projects (Interreg and Danube Program): expected funding of €1.5 million and €2 million, respectively. Hromada digital transformation program: 266,200 UAH (2022–2024). International cooperation program for 2024: 195,000 UAH.²⁴</p> <p>The hromada has prepared and submitted several large-scale applications to international donors, including under Interreg Next and the Danube Program. Interagency teams (e.g., the IDP Council) have been formed in the hromada to support project implementation and monitoring. The hromada is developing a Comprehensive Spatial Development Plan and an Integrated Development Concept for 2030 as tools for systematic sustainability management.²⁵ The hromada actively informs the public about project implementation, conducts surveys, and develops participation programs.</p>	<p>Total amount of funding attracted (examples): Projects for the reconstruction of critical infrastructure (water supply in Borodianka): funding from the EU through NEFCO. Humanitarian and reconstruction assistance after de-occupation: large-scale support from UNDP, GIZ, NORAD, Ukrainian and international charitable foundations (amounts not disclosed). Development of the local agricultural sector as a tool for economic security and employment (including for IDPs, veterans, and women). An investment profile of the hromada has been developed to attract donor and private funding [15].</p> <p>The hromada prepares concepts and investment passports to seek funding. The hromada has introduced administrative simplification for businesses, without complex project teams or digital management tools. The hromada has adopted a Recovery Program and is developing a Development Strategy, but the Comprehensive Spatial Development Plan has not yet been completed.²⁶ Communication with the public is ad hoc, and there are no permanent formats for involving residents in project evaluation [11].</p>	The Drohobych hromada demonstrates strong investment capacity: it implements projects with transparent financing, actively attracts international resources, introduces digital management tools, and has established mechanisms for hromada participation. Despite significant losses due to the occupation, the Borodianka hromada has focused on basic infrastructure restoration, support for the agricultural sector, and humanitarian aid. At the same time, the hromada has not yet developed a full-fledged project infrastructure: there is no data on the volume of international funding, comprehensive spatial planning has not been completed, and resident participation is ad hoc. However, the existence of an investment profile, a strategic vision for development, and experience in working with donors create significant potential for strengthening resilience and expanding investment activities.

²³ According to the Interview with the Borodyanska hromada representative as provided in Appendix 4

²⁴ According to the Interview with the Borodyanska hromada representative as provided in Appendix 4

²⁵ According to the Interview with the Borodyanska hromada representative as provided in Appendix 4

²⁶ According to the Interview with the Borodyanska hromada representative as provided in Appendix 4

8. Institutional capacity

Criterion	Description of the indicator	Data for Drohobyska hromada	Data on Borodyanka hromada	Interim conclusion
Level of organizational stability of the management structure	existence of specialized departments with clear mandates (economy, investment, strategy, international assistance); cooperation between departments	Drohobych City Council has a well-established management infrastructure, which includes the Department of Investment and Economic Development, the Drohobych City Institute as a center for strategic planning, as well as the International Cooperation Department, responsible for international technical assistance projects [45]. The Drohobych hromada has institutional coordination mechanisms in place, including the Council on IDP Issues, an interdepartmental working group for the preparation of the Recovery Concept, as well as coordination commissions that ensure coordinated work of structural units on strategic documents. ²⁷	The Borodyansk Village Council has units with clear mandates in the areas of investment, international cooperation and strategic planning, in particular the International Cooperation Department and the Local Development Sector; the hromada also has an investment profile and is working on the creation of an industrial park. Interdepartmental cooperation is implemented through joint work on strategic documents, focus groups and working groups that bring together different sectors of government and the public. ²⁸	The Drohobych hromada demonstrates a higher level of organizational stability due to the systematic work of the formed units, long-term practice of implementing strategic initiatives, and stable interdepartmental coordination. The Borodyansk hromada has a formed functional basis and is actively developing institutional capacity, but its structure is still less integrated and stable in implementing the full cycle of development management.
Practice of institutionalized training and professional development	existence of a systematic approach to training local government employees; participation in experience exchange programs, municipal networks	The Drohobych hromada actively cooperates with the U-LEAD Program with Europe, participates in trainings and presentations of development programs, which indicates its involvement in municipal networks and the presence of elements of a systemic approach to training local government employees [66].	Although specific information on the existence of a systematic approach to training local government employees is limited in open sources, interviews indicate that the hromada is actively involved in U-LEAD with Europe programs, demonstrating a desire to improve skills and exchange experiences.	The Drohobych hromada demonstrates more established practices of institutionalized learning through active cooperation with U-LEAD and participation in training, while the Borodianka hromada, despite limited open data, also shows a commitment to professional development through participation in relevant programs.
Institutional culture of participation and feedback	existence of structured feedback mechanisms (forms of participation, monitoring, surveys, participatory budgeting); regular consultations with residents and businesses	The Drohobych hromada has developed a participatory budgeting mechanism that allows residents to submit projects and vote on them, determining funding priorities from the city budget. This process includes submitting project proposals, voting, and implementing selected initiatives, which promotes transparency and public involvement in the budget process. The hromada has introduced electronic petitions, an e-service called "Open City," and electronic public consultations. These tools allow residents to interact directly with local authorities, submit appeals and proposals, and participate in decision-making.	During the development of the Development Strategy until 2027, a sociological survey of residents was conducted, the results of which were taken into account when determining the priorities for hromada development [16]. The Borodianka hromada is holding public discussions on strategic documents such as the Comprehensive Recovery Program and sectoral operational plans. Representatives of civil society organizations, businesses, youth, and other interested parties are invited to participate [12].	The Drohobych hromada demonstrates a more formalized and technologically supported system of participation thanks to the functioning of the public budget, e-petitions, the "Open City" service, and electronic consultations, while the Borodianka hromada focuses on participation through public discussions of strategic documents and sociological surveys, which indicates inclusiveness but less structure. and electronic consultations, while the Borodianka hromada focuses on participation through public discussions of strategic documents and sociological surveys, which indicates an inclusive but less structured and digitized feedback model.

²⁷ According to the Interview with the Drohobyska hromada representative as provided in Appendix 4

²⁸ According to the Interview with the Borodyanska hromada representative as provided in Appendix 4

9. Spatial planning

Criterion	Description of the indicator	Data for Drohobyska hromada	Data on Borodyanka hromada	Interim conclusion
Relevance and integration of planning documents	availability and relevance of the general plan; Comprehensive Spatial Development Plan developed and implemented; compliance of spatial documents with the strategic goals of the municipality	In 2022, the hromada conducted urban planning monitoring, which found that the master plans for settlements in the Drohobych hromada were fragmented and largely outdated. In particular, the master plan for the city of Drohobych was approved back in 1997 (with amendments in 2012) and became obsolete after 2015. The hromada has also failed to create a digital model or database of engineering networks (water supply, gas, roads, etc.), which is a critical prerequisite for sustainable urban management. In general, there is a need to update urban planning documentation, including sections of the master plan, historical reference plan, and zoning plan. These function as separate documents rather than a single integrated system [39]. The Drohobych hromada is working on the development of a Concept for Integrated Territorial Development, which aims to define long-term goals and priorities for spatial and socio-economic development [47].	The Borodianka hromada is currently in the process of updating its urban planning documentation, as the master plan and other documents are outdated or missing and do not meet the conditions necessary to attract investment to the hromada. ²⁹ In 2025, the hromada plans to develop a Comprehensive Spatial Development Plan, which will consolidate urban planning and land management documentation [24]. The comprehensive recovery program, approved in April 2025, sets out key spatial, urban planning, and socio-economic priorities for the hromada's recovery [17]. The Borodianska hromada is actively working to update and integrate spatial plans with strategic development goals.	The Drohobych hromada has fragmented and outdated urban planning documentation that is not integrated into a single system, but is working to develop a long-term vision through the Integrated Development Concept. The Borodianka hromada is actively updating its planning documents, in particular through the development of a Comprehensive Spatial Development Plan and the implementation of a Comprehensive Recovery Program, which is aligned with the hromada's strategic priorities.
Use of digital spatial tools	availability of a geographic information system (GIS) or hromada geoportal; public access to spatial data for residents and businesses; use of digital tools in land, infrastructure, and development management	The Drohobych hromada has developed an innovative geographic information system (GIS), but the system is still being updated [141]. The Drohobych hromada provides open access to spatial data through the Open Data Portal [142]. Since the system is still being developed, no specific data on the use of GIS data in decision-making has been found.	The official website of the Borodianka Village Council makes no mention of the functioning of a GIS or interactive geoportal. However, the hromada publishes a range of spatial data in open data format, including: General plans of settlements, zoning plans, detailed plans of territories; Address register; Register of urban planning conditions and restrictions; List of communal land plots offered for transfer to ownership or use; Data on issued building passports [22]. The Borodianska hromada is currently transitioning to digital spatial resource management.	The Drohobych hromada has a more developed digital infrastructure thanks to the implementation of GIS and an open data portal, while the Borodianka hromada is just beginning its digitalization process by publishing basic urban planning information
Taking safety, sustainability, and risks into account in spatial planning	integration of safety factors (shelters, critical infrastructure, evacuation routes); consideration of potential risks (floods, fires, combat zones); adaptation of buildings to new conditions (modular construction, reserve zones, etc.)	The hromada has updated its electronic map of shelters, which contains information about 134 shelters, their area, and capacity [40]. The Program of Measures for the Preparedness of Critical Infrastructure and National Resistance for 2024–2028 has been approved. The program aims to increase the resilience of facilities to crisis situations and ensure the uninterrupted functioning of important systems [56]. To address the housing needs of internally displaced persons, the hromada is considering the use of modular houses as a quick and effective solution [53].	As part of the comprehensive recovery program, preparatory work has begun on 23 sites, including the reconstruction of electrical and gas networks damaged by the fighting [18]. In the Borodianka hromada, 12 modular houses have been set up to provide temporary accommodation for residents who have lost their homes as a result of the fighting. Major repairs are being carried out on multi-apartment residential buildings [73].	The Borodianska hromada is prioritizing resources for recovery from the war, so risk integration measures have not yet been identified. However, the Drohobyska hromada is also making efforts to prevent and prepare for risks, taking into account the security situation and its location in the rear of the country.

²⁹ According to the Interview with the Borodyanska hromada representative as provided in Appendix 4

10. Interaction with external actors

Criterion	Description of the indicator	Data for Drohobyska hromada	Data on Borodyanka hromada	Interim conclusion
Institutional resilience of external partnerships	Existence of an officially approved policy/strategy for international cooperation; Duration of partnerships (number of years of cooperation with key partners).	In the Drohobych hromada, international partnership is identified as a strategic priority within the approved Program of International and Cross-Border Cooperation and European Integration for 2024 (budget – UAH 195,000) [57]. Cooperation with the city of Hallstatt (Austria) has been ongoing since 2019, covering cultural, educational, and administrative spheres [62]. Long-standing partnership with Poland (Bytom), including joint cultural events, educational exchanges, and support during crises [43]. In 2024, a cooperation agreement was signed with Slovenia (Hrastnik) providing for the exchange of experience and support in various fields [67]. The hromada also has a long-standing partnership with Krakow, and its participation in projects run by the IOM, GIZ, and KfW attests to its stable relations with donors. ³⁰	The Borodianka hromada does not currently have a strategy for international partnerships, but this issue will be integrated into the hromada's overall strategy. ³¹ The Borodianka hromada has long-standing partnerships, including with the municipality of Minsk Mazowiecki (since 2008), Navagamea (Spain) since 2022, Ti Tri Galli (Australia) since 2023, as well as active cooperation with Finland, Lithuania, and Germany (BMZ, KfW), which provided humanitarian, educational, and infrastructure support in 2024. In total, the hromada signed 43 memoranda in 2023 and 38 memoranda in 2021-2022 on partnerships with international organizations [143].	The Drohobych hromada has extensive experience in active international cooperation and has formalized this area with a separate program. The Borodianka hromada is strengthening the institutional resilience of international partnerships after the start of the full-scale invasion and includes international cooperation as part of its hromada strategy.
Hromada involvement in the implementation of external initiatives	Holding open presentations of international projects; Public reporting on the results of international cooperation	In October 2024, as part of the International Organization for Migration (IOM) project “Hromada Recovery and Development,” a presentation of the project was held in Drohobych with the participation of IOM representatives and hromada leaders [119]. In February 2025, Drohobych Mayor Taras Kuchma presented a public report on his activities in 2024, which included information on international projects implemented and humanitarian aid received [58]. The Drohobych hromada generally has a high level of communication about international projects and a high and proactive level of hromada involvement in the implementation of international initiatives. ³²	On May 1, 2025, a presentation of the updated development strategy for the Borodianka hromada took place [19]. On October 28, 2024, a presentation of an economic modeling project for hromada recovery and development was held in Borodianka. The project was developed by the Ukraine Support Team (UST) coalition with the support of the European Union and the International Renaissance Foundation [80]. In July 2024, the hromada collected residents' suggestions for the Recovery Program through an online survey and email to take into account their views on recovery goals [9]. In January 2025, the Borodianka Village Council organized a discussion of sectoral recovery plans with the participation of residents, civil society organizations, businesses, and parliamentarians as part of a project with the Association of Ukrainian Cities and the Westminster Foundation [13].	Both hromadas demonstrate active involvement of residents in the implementation of external initiatives, but the Drohobych hromada has a systematic public reporting system and proactive communication with residents, while the Borodianka hromada focuses more on public reporting on results than on involving residents at all stages of projects.

³⁰ According to the Interview with the Drohobyska hromada representative as provided in Appendix 4

³¹ According to the Interview with the Borodyanska hromada representative as provided in Appendix 4

³² According to the Interview with the UN-Habitat expert as provided in Appendix 4

<p>Strategic alignment of external assistance with hromada needs</p>	<p>Inclusion of external projects in socio-economic development programs or strategies</p> <p>Existence of a mechanism for assessing the relevance of international/donor projects to hromada priorities</p>	<p>International and donor projects implemented in the Drohobych hromada are highly aligned with the strategic objectives of the Sustainable Development Strategy to 2030. They cover key areas: energy efficiency and infrastructure, digital transformation, integration of internally displaced persons, youth support, and economic development. In particular, initiatives such as the ENERGODIM programme, hromada digitalisation, housing projects for IDPs, employment programmes and participation in the Interreg Next and KfW grant competitions not only address pressing issues but are also systematically integrated into the hromada's strategic vision. This demonstrates the ability of the Drohobych IGC to integrate external support into local policy and use it as a tool to achieve long-term goals [38].</p>	<p>In the Borodianka hromada, external projects are actively integrated into the strategic vision for hromada development and are consistent with its strategic objectives, as defined in the Strategy to 2027 and economic modeling to 2030. For example, investments in water supply (NEFCO), outpatient clinics (WHO, Project HOPE), modular towns (Poland, Lithuania), ASC (UNDP), waste management programs (UNDP, UNICEF), educational projects (UN-Habitat, DECIDE), inclusion (UNICEF, SOS Children's Villages) directly correspond to goals 1.1, 1.5, 3.3, and 4.1–4.5 of the Strategy. In addition, within the framework of the hromada development scenario model until 2030 (hybrid → balanced suburb with tourism and recreational potential), the logic is that each external project must be consistent with the transition stages: industrialization, tourism development, creation of social and environmental infrastructure [124].</p>	<p>Both hromadas demonstrate a high level of strategic alignment of external assistance with local priorities. In the Drohobych hromada, this is reflected in the systematic integration of projects into the long-term Strategy to 2030 with a clear focus on energy efficiency, digitalization, IDPs, and the economy. In the Borodianka hromada, external assistance also clearly correlates with the strategic objectives of the Strategy to 2027 and development scenarios to 2030, and each project is aligned with the hromada's transition to a balanced suburb with tourism and recreational potential.</p>
---	--	---	---	--

11. Level of public participation (inclusiveness)

Criterion	Description of the indicator	Data for Drohobyt'ska hromada	Data on Borodyankahromada	Interim conclusion
Institutional consolidation of citizen participation	Existence of local regulations/rules on resident participation; Separate person (unit) responsible for implementing participation. Formalized rules for initiating resident participation	In the Drohobych hromada, mechanisms for resident participation are mostly implemented through specific projects rather than permanent institutional instruments. For example, during the development of the Concept for Integrated Hromada Development in 2024, a public survey and collection of residents' proposals were organized as part of the official planning process [3], which indicates an attempt to formalize participation at the level of a strategic document. At the same time, there are no separate local provisions regulating citizen participation on a permanent basis or allowing residents to initiate participation on their own. Currently, there is no separate department or person responsible for implementing policies to engage residents in the hromada.	In the Borodian hromada, residents participate mainly through individual initiatives, such as the creation of a Public Council under the village council [20] and involving residents in the development of the Development Strategy until 2027 [21]. The hromada also collected suggestions from the public as part of the Comprehensive Recovery Program [80]. At the same time, no permanent local regulations, separate unit or official responsible for participation, or formalized rules for initiating participation by residents were found.	Both hromadas are at the initial stage of institutionalizing citizen participation: residents participate mainly in individual projects or strategic planning, but this is not enshrined in permanent mechanisms. In Drohobych, this is manifested through public surveys during the development of the Integrated Development Concept, and in Borodianka, through the creation of a Hromada Council and the collection of proposals for the Recovery Program. At the same time, none of the hromadas have local regulations, responsible departments, or formalized procedures for initiating resident participation.
Regularity and depth of participation in decision-making	Frequency of consultations; Thematic diversity; Participation is advisory or has an impact on decision-making	According to the decision of the Executive Committee of the Drohobych City Council dated February 21, 2019, No. 53, electronic consultations and surveys have been introduced in the hromada as an official tool for studying citizens' opinions [48]. The results of the consultations are advisory in nature, but they are taken into account in policy-making and decision-making. In particular, the inclusion of a section on youth policy in the Hromada Sustainable Development Strategy took place after public consultations and discussions with the hromada [52].	In the Borodianka hromada, public consultations are held sporadically, usually within the framework of individual initiatives. For example, in 2023, as part of the Cedos project, a public discussion was organized with residents to gather ideas for the future development of the hromada. Proposals from the population were also collected during the development of the Comprehensive Hromada Recovery Program. Residents' participation is mainly consultative in nature. The suggestions collected during the consultations are taken into account when drafting strategic documents, such as the Hromada Development Strategy, but there is no information about formal mechanisms that would ensure that public opinion is taken into account in the decision-making process [28].	In the Drohobych hromada, residents participate in decision-making processes on a more regular basis thanks to the introduction of electronic consultations, while in Borodianka, participation mainly takes place within the framework of individual projects. In both hromadas, participation is of an advisory nature.
Inclusiveness of participation	Participation of women, youth, persons with disabilities, IDPs, residents of remote villages in economic planning	In 2024, a working group was established in the Drohobych hromada with the participation of young people, representatives of civil society organizations, and IDPs to develop amendments to the Hromada Development Strategy, adapted to the needs of young people [50]. The hromada has an IDP Council, which monitors the needs of displaced persons and organizes events to help them integrate [44]. No information is available on specific measures to involve residents of remote villages.	During the development of the economic model for the hromada, local businesses and the hromada were surveyed regarding their vision for the hromada's future development [124]. No further information on this block was found in open sources.	In both hromadas, there is insufficient data to assess the inclusiveness of participation

Appendix 6 – Main local budget data for selected hromadas in 2021-2023

Data 2021 [111]	Drohobyska hromada	Borodianska hromada
Revenue		
Plan	810 164 982.00	248 530 047.00
In fact	184 689 895.87	57 612 934.89
%	22.79	23.18
Among them:		
Tax revenues		
Personal income tax and fees	58 854 105.99	32 718 860.20
Among them:		
Personal income tax paid by tax agents from the taxpayer's income in the form of wages	52 935 347.88	15 240 166.22
Personal income tax paid by individuals based on the results of their annual declaration	2 948 587.89	458 967.91
Personal income tax on cash allowances, remuneration and other payments received by military personnel and persons holding the rank of private or commander, paid by tax agents	4 491 273.56	446 983.64
Local taxes and duties paid (transferred) in accordance with the Tax Code of Ukraine	34 169 166.51	13 386 360.42
of which		
Property tax	12 124 240.37	7 029 619.03
Tax on real estate other than land paid by legal entities that own non-residential real estate	1 665 839.29	48 082.83
Land tax on legal entities	5 278 201.47	3 316 141.92
Rent from legal entities	3 825 076.37	2 403 915.89
Single tax	21 972 871.44	6 356 741.39
Non-tax revenues	9 214 466.53	1 368 059.90
Official transfers	73 344 776.00	23 466 295.62
Capital expenditures	99 756 302.20	25 905 762.00
Acquisition of equipment and non-current items	10 266 859.02	17 523 541.87
Major repairs	29 249 063.73	13 200 758.13
Reconstruction and restoration of other facilities	7 547 326.03	390 212.60
Capital transfers to enterprises (institutions, organizations)	47 153 268.76	4 626 233.34
Capital transfers to other levels of government	1 857 900.00	2 872 804.00

Data 2022 [111]	Drohobyt'ska hromada	Borodianska hromada
Revenue		
Plan	1 147 422 836.50	365 045 165.67
In fact	1 149 141 553.27	354 960 618.05
%	100.14	97.23
Among them:		
Tax revenues		
Personal income tax and fees	520 903 915.63	69 967 158.69
Among them:		
Personal income tax paid by tax agents from the taxpayer's income in the form of wages	290 919 991.84	56 487 556.53
Personal income tax paid by individuals based on the results of their annual declaration	217 571 200.84	968 507.10
Personal income tax on cash allowances, remuneration and other payments received by military personnel and persons holding the rank of private or commander, paid by tax agents	5 000 647.07	9 827 450.07
Local taxes and duties paid (transferred) in accordance with the Tax Code of Ukraine	178 651 605.21	44 527 559.01
of which		
Property tax	76 245 081.62	22 092 527.40
Tax on real estate other than land paid by legal entities that own non-residential real estate	14 113 259.29	199 931.97
Land tax on legal entities	23 907 817.87	12 880 217.08
Rent from legal entities	24 806 074.23	5 039 096.52
Single tax	100 865 782.26	22 435 031.61
Non-tax revenues	24 800 040.28	23 052 407.22
Official transfers	382 174 236.64	207 949 527.54
Capital expenditures	334 879 061.21	34 911 193.03
Acquisition of equipment and non-current items	11 099 364.77	27 535 446.05
Major repairs	49 843 872.51	13 200 758.13
Reconstruction and restoration of other facilities	2 122 208.91	9 537 186.35
Capital transfers to enterprises (institutions, organizations)	103 682 225.06	7 375 746.98
Capital transfers to other levels of government	23 139 620.61	0

Data 2023 [111]	Drohobytska hromada	Borodianska hromada
Revenue		
Plan	1 209 236 043.89	264 259 715.00
In fact	1 212 059 251.07	74 439 150.08
%	100.23	28.16
Among them:		
Tax revenues		
Personal income tax and fees	541 156 089.90	17 213 830.90
Among them:		
Personal income tax paid by tax agents from the taxpayer's income in the form of wages	321 852 321.51	14 216 217.39
Personal income tax paid by individuals based on the results of their annual declaration	8 685 772.14	277 661.74
Personal income tax on cash allowances, remuneration and other payments received by military personnel and persons holding the rank of private or commander, paid by tax agents	200 987 617.94	1 742 393.08
Local taxes and duties paid (transferred) in accordance with the Tax Code of Ukraine	222 344 844.92	13 069 783.61
of which		
Property tax	103 549 349.48	6 811 865.66
Tax on real estate other than land paid by legal entities that own non-residential real estate	12 393 512.13	893 043.03
Land tax on legal entities	23 485 661.17	3 729 970.34
Rent from legal entities	33 685 887.32	1 749 092.70
Single tax	116 276 677.44	6 257 917.95
Non-tax revenues	37 601 817.39	10 927 187.84
Official transfers	351 866 224.98	29 953 344.46
Capital expenditures	334 879 061.21	34 911 193.03
Acquisition of equipment and non-current items	64 389 719.28	27 535 446.05
Major repairs	49 843 872.51	87 025 345.68
Reconstruction and restoration of other facilities	2 122 208.91	740 404.53
Capital transfers to enterprises (institutions, organizations)	198 537 242.14	3 757 011.87
Capital transfers to other levels of government	54 262 217.84	1 093 168.87

REFERENCES

1. Adam Drobniak, "The Urban Resilience – Economic Perspective," *Economics and Environment Studies* 2, no. 42 (2012): 10–20, https://www.ue.katowice.pl/fileadmin/migrated/content/uploads/1_Drobniak_The_Urban_Resilience_%E2%80%93_Economic_Perspective.pdf.
2. Andy Pike, Stuart Dawley, and John Tomaney, "Resilience, Adaptation and Adaptability," *Cambridge Journal of Regions, Economy and Society* 3, no. 1 (2010): 59–70, <https://doi.org/10.1093/cjres/rsq001>. UN-Habitat, "Guide to the City Resilience Profiling Tool," n.d., accessed May 29, 2025, <https://unhabitat.org/guide-to-the-city-resilience-profiling-tool>
3. Andriy Havryliuk. "Proposals for the comprehensive development of community territories are being developed in Drohobych | Voice of Sokalia – news about Sokalia, Sheptytsky." Voice of Sokalia – News about Sokalia, Sheptytsky | News of Western Ukraine, November 18, 2024. <https://golossokal.com.ua/en/vlada/y-drogobichi-napracovyut-propozicii-do-koncepcii-integrovanogo-rozvitky-teritorii-gromadi-vidbylas-robocha-narada.html>.
4. 'ATM Locations in Ukraine - List and Map,' n.d. <https://uabanks.com.ua/bankomats/>.
5. 'Banks in Drohobych 2025 – Branch Addresses and ATMs, Telephone Numbers and Opening Hours, Licence Numbers,' n.d. <https://drohobych.uabanks.com.ua/bank>.
6. Bdeex. 'Salaries in Ukraine in Ukrainian hryvnia.' bdeex.com, May 1, 2025. <https://bdeex.com/ua/ukraine/Drohobych/>.
7. Bdeex. 'Salaries in Bucha (Ukraine) in Ukrainian hryvnia.' bdeex.com, 1 May 2025. <https://bdeex.com/ua/ukraine/bucha/>.
8. 'Bilateral Meeting Between the Borodianka Community and the Municipality of Minsk Mazowiecki | Association of Ukrainian Cities,' n.d. <https://auc.org.ua/novyna/dvostoronnya-zustrich-mizh-borodyanskoyu-selyshchnoyu-gromadoyu-ta-muncypalitetom-minsk>.
9. Borodianka Settlement Council. "Attention Community Residents! Call for Proposals for the Development of a Comprehensive Recovery Program." Borodianka Village Council, July 29, 2024. <https://bsr.gov.ua/do-uvagy-meshkantsiv-gromady-ogoloshuyetsya-zbir-propozytsij-do-rozrobky-programy-kompleksnogo-vidnovlennya>.
10. Borodianka Settlement Council. 'Borodianka Signs Memorandum of Partnership and Cooperation with Canadian-Ukrainian Business Association.' Borodianka Town Council, 26 March 2024. <https://bsr.gov.ua/borodyanka-pidpysala-memorandum-pro-partnerstvo-ta-spivrobitnytstvo-z-kanadsko-ukrayinskoyu-torgovoyu-asotsiatsiyeyu/>.
11. Borodianka Settlement Council. "Borodianka Settlement Council – Official Website." Borodianka Settlement Council, n.d. <https://bsr.gov.ua/>.
12. Borodianka Settlement Council. "Borodianka Settlement Council Invites Dialogue to Discuss Sectoral Operational Plans for the Restoration of the Settlement Community." Borodianka Settlement Council, January 9, 2025. <https://bsr.gov.ua/borodyanska-selyshhna-rada-zaproshuye-do-dialogu-dlya-obgovorennya-sektoralnyh-operatyvnyh-planiv-vidnovlennya-selyshhnoyi-gromady/>

13. Borodianka Settlement Council. "Borodianka Village Council Invites Dialogue to Discuss Sectoral Operational Plans for the Restoration of the Village Community." Borodianka Village Council, January 24, 2025. <https://bsr.gov.ua/borodyanska-selyshhna-rada-zaproshuye-do-dialogu-dlya-obgovorenniya-sektoralnyh-operatyvnyh-planiv-vidnovlennya-selyshhnoyi-gromady-2>.
14. Borodianka Settlement Council. "Contacts." Borodianka Village Council, June 12, 2021. <https://bsr.gov.ua/tsentr-nadannia-administratyvnykh-posluh/kontakty/>.
15. Borodianka Settlement Council. "DRAFT DEVELOPMENT STRATEGY for the Borodianka settlement community for the period until 2027." Borodianska hromada, 2025. <https://bsr.gov.ua/gromadske-obgovorennya-strategiyi-rozvytku-borodyanskoyi-selyshhnoyi-terytorialnoyi-gromady-na-period-do-2027-roku-ta-planu-zahodiv-z-yiyi-realizatsiyi/>
16. Borodianka Settlement Council. "Development of Strategic Goals for the Borodianka Community until 2027." Borodianka Settlement Council, March 7, 2025. <https://bsr.gov.ua/napratsyuvannya-strategichnyh-tsilej-rozvytku-borodyanskoyi-gromady-do-2027-roku/>.
17. Borodianka Settlement Council. "Dear Residents of the Borodianka Community!" Borodianka Village Council, April 8, 2025. <https://bsr.gov.ua/shanovni-meshkantsi-borodyanskoyi-gromady-3/>.
18. Borodianka Settlement Council. "Preparatory Work Begins on 23 Sites for the Comprehensive Restoration of Borodianka." Borodianka Village Council, January 13, 2025. <https://bsr.gov.ua/rozpochato-pidgotovchi-roboty-na-23-ob-yektah-kompleksnogo-vidnovlennya-borodyanky>.
19. Borodianka Settlement Council. "Presentation of the Updated Development Strategy for the Borodianka Settlement Territorial Community." Borodianka Settlement Council, April 29, 2025. <https://bsr.gov.ua/prezentatsiya-onovlenoyi-strategiyi-rozvytku-borodyanskoyi-selyshhnoyi-terytorialnoyi-gromady>.
20. Borodianka Settlement Council. "On Ensuring Public Participation in the Formation and Implementation of State Policy." Borodianka Settlement Council, June 5, 2018. <https://bsr.gov.ua/pro-zabezpechennya-uchasti-gromadskosti-u-formuvanni-ta-realizatsiyi-derzhavnoyi-politiki/>.
21. Borodianka Settlement Council. "The Process of Developing a Development Strategy for the Borodianka Community Has Begun." Borodianka Settlement Council, January 9, 2025. <https://bsr.gov.ua/startuvav-protses-rozrobky-strategiyi-rozvytku-borodyanskoyi-gromady>.
22. Borodianka Settlement Council. "Urban Planning and Architecture." Borodianka Settlement Council, April 23, 2025. <https://bsr.gov.ua/mistobuduvannia-ta-arkhitektura-2-2/>.
23. 'Borodianka Settlement Territorial Community,' n.d. <https://rebuildukraine.in.ua/borodianska-hromada-1.0>.
24. budport.com.ua. "What Measures Are Planned in the Borodianka Community to Resolve Housing Issues for the Local Population and IDPs | Construction Portal BuildPortal," n.d. <https://budport.com.ua/buildnews/30941-yaki-zahodiperedbacheni-u-borodyanskiy-gromadi-dlya-virishennya-zhitlovogo-pitannya-dlya-miscevogo-naselennya-i-vpo>.

25. Cabinet of Ministers of Ukraine. 2020. State Regional Development Strategy for 2021–2027. Approved by Resolution No. 695 of August 5, 2020. Accessed May 25, 2025. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-%D0%BF#Text>
26. Cabinet of Ministers of Ukraine. 2023. On the implementation of a pilot project to restore settlements affected by the armed aggression of the Russian Federation. Approved by Resolution No. 382 of April 25, 2023. Accessed May 25, 2025. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/382-2023-%D0%BF#Text>.
27. Cabinet of Ministers of Ukraine. 2023. Resolution On the allocation of funds from the fund for the elimination of the consequences of armed aggression for the implementation of a pilot project to restore settlements affected by the armed aggression of the Russian Federation. Approved by Resolution No. 823 of August 4, 2023. Accessed May 25, 2025. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/823-2023-%D0%BF#Text>.
28. Cedos. “Decision Making With Citizen Participation: Report on Cedos’ Work in 10 Hromadas | Cedos,” n.d. <https://cedos.org.ua/en/researches/decision-making-with-citizen-participation-report-on-cedos-work-in-10-hromadas/>.
29. CHAS ZMIN Development Centre. ‘UP TO \$20,000 IN FINANCIAL ASSISTANCE FOR SMALL AND MEDIUM-SIZED BUSINESSES AFFECTED BY THE WAR (MERCY CORPS) - CHAS ZMIN Development Centre.’ *Time for Change Development Centre*. (blog), 25 February 2025. <https://chaszmin.com.ua/do-20-000-dol-finansova-dopomoga-dlya-malogo-ta-serednogo-biznesu-shho-postrazhdav-vid-vijny-mercy-corps/>.
30. Communication Department of Caritas Ukraine. “Public Technologies: Improving Interaction Between Residents and Local Self-Government in the Drohobych Community.” Caritas Ukraine, November 2, 2021. <https://caritas.ua/news/gromadski-tehnologiyi-u-drohobyczkij-gromadi-vdoskonalyuyut-vzayemodiyu-meshkancziv-z-miscevym-samovryaduvannyam/>.
31. ‘Draft Strategy for Sustainable Development of Drohobych until 2030,’ n.d. <https://consult.e-dem.ua/consultations/297>.
32. “DREAM Platform - Borodianka Community.” Accessed May 11, 2025. [https://dream.gov.ua/ua/community/62457?fromUri=/communities&fromFilter\[location\]=UA32080030000070006](https://dream.gov.ua/ua/community/62457?fromUri=/communities&fromFilter[location]=UA32080030000070006)
33. “DREAM Platform - Drohobych Community.” Accessed May 11, 2025. [https://dream.gov.ua/ua/community/62546?fromUri=/communities&fromFilter\[location\]=UA46020030000019252](https://dream.gov.ua/ua/community/62546?fromUri=/communities&fromFilter[location]=UA46020030000019252).
34. Drohobych City Council Document Portal. ‘Decisions of Sessions Archives - Document Portal,’ n.d. <https://doc.drohobych-rada.gov.ua/category/miska-rada/%D1%80%D1%96%D1%88%D0%B5%D0%BD%D0%BD%D1%8F-%D1%81%D0%B5%D1%81%D1%96%D0%B9/>.
35. Drohobych City Council Document Portal. ‘On Approval of the Programme for Social, Economic and Cultural Development of the Drohobych City Territorial Community for 2025 – Document Portal.’ Document Portal, 13 March 2025. <https://doc.drohobych-rada.gov.ua/%D0%BF%D1%80%D0%BE-%D0%B7%D0%B0%D1%82%D0%B2%D0%B5%D1%80%D0%B4%D0%B6%D0%B5%D0%BD%D0%BD%D1%8F-%D0%BF%D1%80%D0%BE%D0%B3%D1%80%D0%B0%D0%BC%D0%B8->

%D1%81%D0%BE%D1%86%D1%96%D0%B0%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%BE-15/.

36. Drohobych City Council Document Portal. 'On Approval of the Development Plan (Long-Term Investment Programme (Investment Project)) for 2024-2028 of the Economic Entity in the Field of Centralised Water Supply and Sewerage - Document Portal.' Document Portal, 12 February 2024. <https://doc.drohobych-rada.gov.ua/%D0%BF%D1%80%D0%BE-%D0%BF%D0%BE%D0%B3%D0%BE%D0%B4%D0%B6%D0%B5%D0%BD%D0%BD%D1%8F-%D0%BF%D0%BB%D0%B0%D0%BD%D1%83-%D1%80%D0%BE%D0%B7%D0%B2%D0%B8%D1%82%D0%BA%D1%83-%D0%B4%D0%BE%D0%B2%D0%B3%D0%BE%D1%81>.
37. Drohobych City Council Document Portal. 'On the Organisation of Advisory Centres to Provide Residents with Information on Civil Protection Issues in the Drohobych City Territorial Community - Document Portal.' Document Portal, 12 November 2024. <https://doc.drohobych-rada.gov.ua/%D0%BF%D1%80%D0%BE-%D0%BE%D1%80%D0%B3%D0%B0%D0%BD%D1%96%D0%B7%D0%B0%D1%86%D1%96%D1%8E-%D1%80%D0%BE%D0%B1%D0%BE%D1%82%D0%B8-%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D1%81%D1%83%D0%BB%D1%8C%D1%82%D0%B0%D1%86%D1%96%D0%B9>.
38. Drohobych City Council Document Portal. "On Approval of the Revised Strategy for Sustainable Development of the Drohobych City Territorial Community until 2030" – Document Portal. Document Portal, August 21, 2024. <https://doc.drohobych-rada.gov.ua/%D0%BF%D1%80%D0%BE-%D0%B7%D0%B0%D1%82%D0%B2%D0%B5%D1%80%D0%B4%D0%B6%D0%B5%D0%BD%D0%BD%D1%8F-%D1%81%D1%82%D1%80%D0%B0%D1%82%D0%B5%D0%B3%D1%96%D1%97-%D1%81%D1%82%D0%B0%D0%BB%D0%BE%D0%B3%D0%BE/>.
39. Drohobych City Council. "Analytical Report on the Results of Urban Development Monitoring in 2022 of the General Plan of the City of Drohobych in the Territory of the Drohobych Territorial Community for Which the Relevant Urban Development Documentation Has Been Developed," 2022. <https://drohobych-rada.gov.ua/wp-content/uploads/2023/07/%D0%90%D0%9D%D0%90%D0%9B%D0%86%D0%A2%D0%98%D0%A7%D0%9D%D0%98%D0%99-%D0%97%D0%92%D0%86%D0%A2.pdf>.
40. Drohobych City Council. "Attention! Updated Electronic Map of Shelters: Where to Hide in Case of an Air Raid? | Drohobych City Council." Drohobych City Council, November 28, 2023. <https://drohobych-rada.gov.ua/uvaga-onovleno-elektronnu-mapu-ukrit/>.
41. Drohobych City Council. "Cooperation between the authorities and the community: Drohobych successfully implements a project to co-finance the renovation of public amenities '60x40' | Drohobych City Council." Drohobych City Council, March 13, 2025. <https://drohobych-rada.gov.ua/spivpracznya-vlady-ta-gromady-u-drohobychi-uspishno-realizovuyut-proyekt-spivfinansuvannya-remontu-obyektiv-blagoustroju-60h40/>.

42. Drohobych City Council. "Community Recovery and Development from IOM: Two Projects to Repair Important Municipal Buildings Are Being Implemented in the Drohobych Community | Drohobych City Council." Drohobych City Council, April 22, 2025. <https://drohobych-rada.gov.ua/vidnovlennya-ta-rozvytok-gromad-vid-mom-u-drogobyczkij-gromadi-realizuyut-dva-projekty-iz-remontu-vazhlyvyh-komunalnyh-sporud>.
43. Drohobych City Council. "Cooperation between Ukraine and Poland: New Space for the Polish Studies Scientific and Information Center Opened in Drohobych | Drohobych City Council." Drohobych City Council, November 28, 2023. <https://drohobych-rada.gov.ua/spivdruzhnist-ukrayini-ta-polschi-u-dro>.
44. Drohobych City Council. "Council on Issues of Internally Displaced Persons | Drohobych City Council," n.d. <https://drohobych-rada.gov.ua/%D0%B3%D1%80%D0%BE%D0%BC%D0%B0%D0%B4%D1%81%D1%8C%D0%BA%D0%BE%D1%81%D1%82%D1%96/rada-vpo/>.
45. Drohobych City Council. "Departments and Departments | Drohobych City Council," n.d. <https://drohobych-rada.gov.ua/%d0%bc%d1%96%d1%81%d1%8c%d0%ba%d0%b0-%d1%80%d0%b0%d0%b4%d0%b0/%d0%b4%d0%b5%d0%bf%d0%b0%d1%80%d1%82%d0%b0%d0%bc%d0%b5%d0%bd%d1%82%d0%b8-%d1%82%d0%b0-%d1%83%d0%bf%d1%80%d0%b0%d0%b2%d0%bb%d1%96%d0%bd%d0%bd%d1%8f/>.
46. Drohobych City Council. 'Drohobych and Sagunto Sign Memorandum of Cooperation: New Prospects for Economy and Culture | Drohobych City Council.' Drohobych City Council, October 3, 2024. <https://drohobych-rada.gov.ua/drogobych-i-sagunto-pidpysaly-memorandum-pro-spivpracyu-novi-perspektyvy-dlya-ekonomiky-ta-kultury>.
47. Drohobych City Council. "Drohobych to Develop Concept for Integrated Community Development | Drohobych City Council." Drohobych City Council, December 13, 2024. <https://drohobych-rada.gov.ua/u-drogobychi-rozroblyat-konceptczyu-integrovanogo-rozvytku-terytoriyi-gromady-2/>.
48. Drohobych City Council. "Electronic Consultations | Drohobych City Council," December 8, 2022. <https://drohobych-rada.gov.ua/smart-services/elektronni-konsultatsiyi/>.
49. Drohobych City Council. 'Galit Industrial Park in Drohobych Added to the Register of Industrial Parks of Ukraine: Next Step – Transfer of Land Lease and Start of Construction | Drohobych City Council.' Drohobych City Council, 28 November 2023. <https://drohobych-rada.gov.ua/industrialniy-park-galit-scho-v-drog>.
50. Drohobych City Council. "How to Keep Young People in the Community: Drohobych Will Develop Changes to Its Development Strategy, Adapting It to the Needs of Young People | Drohobych City Council." Drohobych City Council, February 29, 2024. <https://drohobych-rada.gov.ua/yak-vtrymaty-molod-v-gromadi-u-drogobychi-napraczyuyut-zminy-do-strategiyi-rozvytku-adaptuyuchy-yiyi-pid-potreby-molodyh-lyudej/>.
51. Filonenko, Olesia. 'How the Drohobych Region Lives During the War: Interview with the Head of the Drohobych Regional State Administration.' *LVIV.MEDIA*, 15

- July 2022. <https://lviv.media/lvivshchyna/40641-yak-zhyve-drohobytsky-rayon-pid-chas-viyny-interv-iu-z-holovoju-drohobytskoi-rva/>.
52. Drohobych City Council. "In Drohobych, the Community Sustainable Development Strategy has been supplemented with a section on youth policy | Drohobych City Council." Drohobych City Council, July 24, 2024. <https://drohobych-rada.gov.ua/u-drogobychi-strategiyu-stalogo-rozvytku-gromady-dopovnyly-rozdilom-molodizhnoyi-polityky/>.
53. Drohobych City Council. "Modular Houses – The Best Option for Quickly Solving the Housing Problem for Displaced Persons | Drohobych City Council." Drohobych City Council, November 28, 2023. <https://drohobych-rada.gov.ua/modulni-budinki-nayoptimalnishiy/>.
54. Drohobych City Council. No. 368 Decision of the Drohobych City Council Session "On Approval of the Regulations on the Calculation and Payment of Local Taxes and Fees" – Document Portal." Document Portal, 18 January 2022. <https://doc.drohobych-rada.gov.ua/%E2%84%96-368-%D1%80%D1%96%D1%88%D0%B5%D0%BD%D0%BD%D1%8F-%D1%81%D0%B5%D1%81%D1%96%D1%97-%D0%B4%D1%80%D0%BE%D0%B3%D0%BE%D0%B1%D0%B8%D1%86%D1%8C%D0%BA%D0%BE%D1%97-%D0%BC%D1%96%D1%81%D1%8C%D0%BA%D0%BE-2/>.
55. Drohobych City Council. 'No. 2474 On the Establishment of Local Taxes and Fees in the Territory of the Drohobych City Territorial Community - Document Portal.' Document Portal, 27 June 2024. <https://doc.drohobych-rada.gov.ua/%E2%84%96-2474-%D0%BF%D1%80%D0%BE-%D0%B2%D1%81%D1%82%D0%B0%D0%BD%D0%BE%D0%B2%D0%BB%D0%B5%D0%BD%D0%BD%D1%8F-%D0%BC%D1%96%D1%81%D1%86%D0%B5%D0%B2%D0%B8%D1%85-%D0%BF%D0%BE%D0%B4%D0%B0%D1%82%D0%BA%D1%96>.
56. Drohobych City Council. "No. 2416 On Approval of the Program of Measures for the Preparedness of Critical Infrastructure Facilities and National Resistance of the Drohobych City Territorial Community to Crisis Situations for 2024-2028, New Edition - Document Portal." Document Portal, June 12, 2024. <https://doc.drohobych-rada.gov.ua/%E2%84%96-2416-%D0%BF%D1%80%D0%BE-%D0%B7%D0%B0%D1%82%D0%B2%D0%B5%D1%80%D0%B4%D0%B6%D0%B5%D0%BD%D0%BD%D1%8F-%D0%BF%D1%80%D0%BE%D0%B3%D1%80%D0%B0%D0%BC%D0%B8-%D0%B7%D0%B0%D1%85%D0%BE%D0%B4%D1%96%D0%B2/>.
57. Drohobych City Council. "No. 2498 On Amendments to the Decision of the Session of December 21, 2023, No. 2055 'On Approval of the Program of International and Transborder Cooperation and European Integration of the Drohobych Territorial Community for 2024'" - Document Portal. Document Portal, October 9, 2024. <https://doc.drohobych-rada.gov.ua/%E2%84%96-2498-%D0%BF%D1%80%D0%BE-%D0%B2%D0%BD%D0%B5%D1%81%D0%B5%D0%BD%D0%BD%D1%8F-%D0%B7%D0%BC%D1%96%D0%BD-%D0%B4%D0%BE>.

[%D1%80%D1%96%D1%88%D0%B5%D0%BD%D0%BD%D1%8F-%D1%81%D0%B5%D1%81%D1%96%D1%97/](#).

58. Drohobych City Council. "On Friday, February 14, the Mayor of Drohobych will present his report for 2024: Questions from community members are being collected | Drohobych City Council." Drohobych City Council, February 11, 2025. <https://drohobych-rada.gov.ua/u-pyatnyczyu-14-lyutogo-vidbudetsya-zvit-miskogo-golovy-drogobycha-za-2024-rik-tryvaye-zbir-zapytan-vid-meshkancziv-gromady/>.
59. Drohobych City Council. "Invest in the Drohobych Community! | Drohobych City Council." Drohobych City Council, November 28, 2023. <https://drohobych-rada.gov.ua/investuy-u-drogobitsku-gromadu/>.
60. Drohobych City Council. 'Investment and Economic Development Management | Drohobych City Council,' n.d. <https://drohobych-rada.gov.ua/%D0%BC%D1%96%D1%81%D1%8C%D0%BA%D0%B0-%D1%80%D0%B0%D0%B4%D0%B0/%D0%B4%D0%B5%D0%BF%D0%B0%D1%80%D1%82%D0%B0%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D1%82%D0%B8-%D1%82%D0%B0-%D1%83%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D1%96%D0%BD%D0%BD%D1%8F/upravlinnya-investyiczij-ta-ekonomichno>.
61. Drohobych City Council. "Investment and Economic Development Management | Drohobych City Council," n.d. <https://drohobych-rada.gov.ua/%D0%BC%D1%96%D1%81%D1%8C%D0%BA%D0%B0-%D1%80%D0%B0%D0%B4%D0%B0/%D0%B4%D0%B5%D0%BF%D0%B0%D1%80%D1%82%D0%B0%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D1%82%D0%B8-%D1%82%D0%B0-%D1%83%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D1%96%D0%BD%D0%BD%D1%8F/upravlinnya-investyiczij-ta-ekonomichno>.
62. Drohobych City Council. "International Partnership: Mayors of Drohobych and Austrian Hallayn Discuss Possible Areas of Cooperation | Drohobych City Council." Drohobych City Council, November 28, 2023. <https://drohobych-rada.gov.ua/mizhnarodne-partnerstvo-miski-golov>.
63. Drohobych City Council. "KU 'Institute of the City of Drohobych' | Drohobych City Council," n.d. <https://drohobych-rada.gov.ua/%D0%BC%D1%96%D1%81%D1%8C%D0%BA%D0%B0-%D1%80%D0%B0%D0%B4%D0%B0/%D0%BA%D0%BE%D0%BC%D1%83%D0%BD%D0%B0%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D1%96-%D0%BF%D1%96%D0%B4%D0%BF%D1%80%D0%B8%D1%94%D0%BC%D1%81%D1%82%D0%B2%D0%B0/institutyt-mista/>.
64. Drohobych City Council. "Public Budget | Drohobych City Council," n.d. <https://drohobych-rada.gov.ua/%D0%B3%D1%80%D0%BE%D0%BC%D0%B0%D0%B4%D1%81%D1%8C%D0%BA%D0%BE%D1%81%D1%82%D1%96/budget-gromadsky/>.
65. Drohobych City Council. 'Secured Reliable Support: Drohobych Signs Memorandum of Cooperation with the International Order of Bonifraters | Drohobych City Council.' Drohobych City Council, 27 January 2025. <https://drohobych-rada.gov.ua/zaruchylys-nadijnoyu-pidtrymkoyu-drogobych->

pidpysav-memorandum-pro-spivpraczyu-z-mizhnarodnym-ordenom-bonifratriv/.

66. Drohobych City Council. "Strengthening Community Capacity: U-LEAD Presents Development Programs for Communities in Drohobych and Sambir Districts at the DIA Center in Drohobych | Drohobych City Council." Drohobych City Council, July 17, 2024. <https://drohobych-rada.gov.ua/posylyuyut-spromozhnist-gromad-u-lead-prezentuvav-u-diya-czentri-drogobycha-programy-rozvytku-dlya-gromad-drogobyczkogo-ta-sambirskogo-rajoniv/>.
67. Drohobych City Council. "Strengthened by a New International Partnership: Drohobych Signs Cooperation Agreement with Slovenian City of Hrastnik | Drohobych City Council." Drohobych City Council, November 14, 2024. <https://drohobych-rada.gov.ua/pidsylylys-novym-mizhnarodnym-partnerstvom-drogobych-pidpysav-dogovir-pro-spivpraczyu-z-slovenskym-mistom-hrastnik/>.
68. Drohobych District State Administration. 'Business Support Programme in Lviv Region During Martial Law — Drohobych District Military Administration,' 6 January 2022. <https://drohobych-rda.gov.ua/news/prohrama-pidtrymky-biznesu-u-lvivskiy-oblasti-na-period-voyennoho-stanu.html>.
69. Drohobych Regional State Administration. 'Made in Ukraine: Small and Micro Business Support Office Opens in Drohobych — Drohobych Regional Military Administration,' 10 September 2024. <https://drohobych-rda.gov.ua/news/zrobleno-v-ukrayini-u-Drohobychi-vidkryly-ofis-pidtrymky-maloho-i-mikrobiznesu.html>.
70. Forum 'Community and Business: Tools for Interaction in Wartime.' 'Forum "Community and Business: Tools for Interaction in Wartime,"' n.d. https://bc-club.org.ua/events/forum_local_biz.html.
71. Hogan, Michael Q., Sara Lawrence, Sara VanLear, and Pat Scruggs. *Southern Small City Resilience: How Small Cities Are Driving Dynamic Economic Growth*. RTI International, 2021. https://www.rti.org/sites/default/files/resilient_small_cities_final_-_nov_2021.pdf.
72. IZI.TRADE. "IZI.TRADE," January 1, 2024. <https://izi.trade/tenders/companies/05447349?dateFrom=2024-01-01&dateTo=2024-12-31>.
73. Informant Bucha, Irpin, Gostomel. "12 Modular Houses Installed in Borodianka Community," May 3, 2023. <https://big.informator.ua/uk/2023/05/03/12-modulnyh-budynkiv-vstanovleno-u-borodyanskij-gromadi>.
74. James Simmie and Ron Martin, "The Economic Resilience of Regions: Towards an Evolutionary Approach," *Cambridge Journal of Regions, Economy and Society* 3, no. 1 (2010): 27–43, <https://doi.org/10.1093/cjres/rsp029>.
75. Juergen Weichselgartner, Ilan Kelman, "Geographies of resilience: Challenges and opportunities of a descriptive concept," *Progress in Human Geography* 39(3) (2015): 249–267, <https://doi.org/10.1177/0309132513518834>.
76. Kevin D. Mahoney, "Latin Definition for: *Resilio*, *Resilire*, *Resilui*, – (ID: 33432) – Latin Dictionary and Grammar Resources – Latdict," n.d., accessed May 29, 2025, [https://latin-dictionary.net/definition/33432/resilio-resilire-resilui#:~:text=Definitions%3A,shrink%20\(back%20again\).](https://latin-dictionary.net/definition/33432/resilio-resilire-resilui#:~:text=Definitions%3A,shrink%20(back%20again).)

77. Kyiv Region. 'With the support of international partners, a youth space has been opened in Borodianka.' KYIV REGION, 10 April 2025. <https://kyivregion.info/2025/04/09/za-pidtrymky-mizhnarodnyh-partneriv-u-borodyantsi-vidkryly-molodizhnyi-prostir/>.
78. Kyiv Region 24/7. 'Fund from Irpin Provides Humanitarian Aid to Residents of Borodianka | Kyiv Region 24/7,' 9 February 2024. <https://kyivschina24.com/news/fond-z-irpenya-nadav-gumanitarnu-dopomogu-zhytelyam-borodyanky>.
79. Kyiv Region 24/7. 'Borodianka – The Only Community in Kyiv Region to Join the U-LEAD Support Programme | Kyiv Region 24/7,' 7 March 2025. <https://kyivschina24.com/news/borodyanka-yedyna-gromada-kyiyivshhyny-yaka-uvijshla-do-programy-pidtrymky-vid-u-lead>.
80. Kliosova, Oleksandra. "Restoration and Development of the Borodianka Community: Together Towards a Sustainable Future." Office of Effective Regulation, October 9, 2024. <https://brdo.com.ua/news/vidnovlennya-ta-rozvytok-borodyanskoyi-gromady-razom-do-stalogo-majbutnogo/>
81. Kulish, Hnat. "The Total Amount of Damage Caused to Borodyanka Village in the Kyiv Region During the War Amounted to Almost \$148.4 Mln. - Kyiv School of Economics." Kyiv School of Economics, September 16, 2022. <https://kse.ua/about-the-school/news/the-total-amount-of-damage-caused-to-borodyanka-village-in-the-kyiv-region-during-the-war-amounted-to-almost-148-4-mln/>.
82. Liviu Bogdan Vlad, "Urban Resilience Definitions and Limits of Conceptual Interpretation," *Revista Română de Geografie Politică* 22, no. 2 (2020): 84–89, <https://doi.org/10.30892/rrgp.222104-337>.
83. Ljiljana Vasilevska and Magdalena Slavković, "Urban Resilience: Definitions, Understanding and Conceptualization," n.d., accessed May 29, 2025, <https://doiserbia.nb.rs/Article.aspx?ID=0354-46052300023V>.
84. Longstaff, Patricia H., Nicholas J. Armstrong, Keli Perrin, Whitney May Parker, and Matthew A. Hidek. "Building Resilient Communities: A Preliminary Framework for Assessment." *Homeland Security Affairs* 6, no. 3 (September 2010). <https://securitypolicy.syr.edu/wp-content/uploads/2012/09/Building-Resilient-Communities.pdf>.
85. Martin, Ron, and Peter Sunley. "On The Notion of Regional Economic Resilience: Conceptualization and Explanation." *Journal of Economic Geography* 15, no. 1 (June 24, 2014): 1–42. <https://doi.org/10.1093/jeg/lbu015>.
86. MBUSINESS. 'Development of Small and Medium-Sized Businesses – State,' January 18, 2022. <https://mbusiness.org.ua/programy-pidtrymky/derzhavni>.
87. My Kyiv Region. 'All-Ukrainian forum "Borodianka: The Future of the Community" held,' 2021. <https://mykyivregion.com.ua/news/vidbuvsya-vseukrayinskii-forum-borodyanka-maibutnje-gromadi>.
88. MediaDrohobychyna. 'The "Made in Ukraine" Office Has Opened at the Drohobych Employment Centre.' MediaDrohobychyna, 10 October 2024. <https://drogmedia.net.ua/2024/10/10/u-drohobytskomu-tsentri-zajniatosti-zapratsiuuvav-ofis-zrobleno-v-ukraini>.
89. Myroniuk, Anna. "As Ukraine Regains Control of Borodyanka Area, More Russians' Atrocities Come to Light." *The Kyiv Independent*, July 31, 2024.

<https://kyivindependent.com/as-ukraine-regains-control-of-borodyanka-area-more-russians-atrocities-come-to-light>.

90. National Security and Defence Council of Ukraine. 2021. On the Introduction of the National Resilience System. Approved by the Decision of President of Ukraine No. 479/2021 of September 27, 2021. Accessed May 25, 2025. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/479/2021#n11>.
91. Official website of the Drohobych City Council. 'Drohobych and Krakow Sign Agreement on Transfer of Innovative IT System Stradom | Drohobych City Council.' Drohobych City Council, 18 March 2025. <https://drohobych-rada.gov.ua/drohobych-ta-krakiv-pidpysaly-ugodu-pro-peredachu-innovacijnoyi-it-systemy-stradom/>.
92. Official website of the Borodianka Settlement Council. 'Borodianka Signs Memorandum with IRS: Another Step Towards Community Recovery.' Borodianka Settlement Council, 24 February 2024. <https://bsr.gov.ua/borodyanka-pidpysala-memorandum-z-irs-shhe-odyn-krok-do-vidnovlennya-gromady/>.
93. Official website of the Borodianka Settlement Council. 'Borodianka Community Among 20 Communities in Ukraine in the Recovery and Strategic Development Programme!' Borodianka Settlement Council, 25 November 2024. <https://bsr.gov.ua/borodyanska-gromada-sered-20-gromad-ukrayiny-u-programi-vidnovlennya-ta-strategichnogo-rozvytku/>.
94. Official website of the Drohobych City Council. 'With the assistance of IOM, a multi-apartment building for IDPs and vulnerable groups will be built in Drohobych | Drohobych City Council.' Drohobych City Council, 28 November 2023. <https://drohobych-rada.gov.ua/za-spriyannya-mom-u-drogobichi-sporudyat/>.
95. Official website of the Borodianka Village Council. 'Attention Entrepreneurs!' Borodianka Village Council, 25 February 2025. <https://bsr.gov.ua/do-uvagy-pidpryyemtsiv/>.
96. Official website of the Drohobych City Council. 'Drohobych – Centre for Humanitarian Support: Mobilising Social Assistance During Full-Scale War | Drohobych City Council.' Drohobych City Council, 5 February 2025. <https://drohobych-rada.gov.ua/drohobych-czentr-gumanitarnoyi-pidtrymky-zaluchennya-soczialnoyi-dopomogy-dlya-vpo-ta-vrazlyvyh-kategorij-naselennya-v-chas-povnomasshtabnoyi-vijny/>.
97. Official website of the Drohobych City Council. 'Social Services for Residents of the Drohobych Community | Drohobych City Council.' Drohobych City Council, 28 November 2023. <https://drohobych-rada.gov.ua/sotsialni-poslugi-dlya-meshkantsiv-drog/>.
98. Official website of the Borodianka Village Council. 'Social Services Centre – Borodianka Village Council.' Borodianka Village Council, n.d. <https://bsr.gov.ua/category/ku-tsentr-sotsialnyh-poslug/>.
99. Office of Effective Regulation. "Restoration and Development of the Borodianka Community: Together Towards a Sustainable Future." Office of Effective Regulation, October 9, 2024. <https://brdo.com.ua/news/vidnovlennya-ta-rozvytok-borodyanskoyi-gromady-razom-do-stalogo-majbutnogo/>.

100. Official website of the Borodianka Village Council, By. 'State Procurement – Borodianka Village Council.' Borodianka Village Council, n.d. <https://bsr.gov.ua/category/derzhavni-zakupivli/>.
101. Official website of the Drohobych City Council. 'Five More Projects to Be Implemented in Drohobych Under the 60/40 Co-Financing Programme | Drohobych City Council.' Drohobych City Council, 22 July 2024. <https://drohobych-rada.gov.ua/u-drogobychi-realizuyut-shhe-5-proyektiv-v-mezhah-programy-spivfinansuvannya-60-na-40>.
102. Official website of the Borodianka Village Council, 'Thankful for Cooperation with the International Organisation for Migration.' Borodianka Village Council, 4 March 2025. <https://bsr.gov.ua/vdyachni-za-spivpratsyu-mizhnarodnij-organizatsiyi-z-migratsiyi/>.
103. Official website of the Borodianka Village Council. 'Documents of the Village Council.' Borodianka Village Council, 9 April 2016. <https://bsr.gov.ua/dokumenti-selishhnoyi-radi>.
104. Official website of the Borodianka Village Council, 'Report on the Work of the Local Development Sector of the Borodianka Village Council for 2022,' Borodianka Village Council, 30 January 2023, <https://bsr.gov.ua/zvit-pro-diialnist-sektoru-mistsevoho-rozvytku-borodianskoi-selyshchnoi-rady-za-2022-rik>.
105. Official website of the Borodianka Village Council, 'Third Meeting of the 34th Session of the Borodianka Village Council of the 8th Convocation,' Borodianka Village Council, 13 February 2023, <https://bsr.gov.ua/tretie-zasidannia-34-sesii-borodianskoi-selyshchnoi-rady-viii-sklykannia>.
106. Official website of the Borodianka Village Council. 'Current Regional Financing Programmes.' Borodianka Village Council, 7 April 2025. <https://bsr.gov.ua/aktualni-regionalni-programy-finansuvannya>.
107. Official website of the Drohobych City Council. 'Partnership for the Strategic Development of the Drohobych Community: Forum on the Importance of Strategic Planning Held in the City | Drohobych City Council.' Drohobych City Council, 8 November 2024. <https://drohobych-rada.gov.ua/partnerstvo-zadlya-strategichnogo-rozvytku-drogobyczkoyi-gromady-u-misti-vidbuvsya-forum-pro-vazhlyvist-strategichnogo-planuvannya/>.
108. Official website of the Drohobych City Council. 'A Round Table Will Be Held in Drohobych to Create an Innovative Space for the Integration of Education, Science, and Business | Drohobych City Council.' Drohobych City Council, 19 September 2024. <https://drohobych-rada.gov.ua/u-drogobychi-provedut-kruglyj-stil-z-metoyu-stvorennia-innovacijnogo-prostoru-dlya-integracziyi-osvity-nauky-ta-biznesu/>.
109. Official website of the Drohobych City Council. 'Drohobych Community Open for Business Relocation: City Invites Entrepreneurs | Drohobych City Council.' Drohobych City Council, 20 September 2024. <https://drohobych-rada.gov.ua/drogobyczka-gromada-vidkryta-dlya-relokacziyi-biznesu-misto-zaproshuye-pidpryemcziv>.
110. Puljiz, Jakša, Marina Funduk, and Ivana Biondić. "Revitalizing From Ashes: Economic Development and Business Resilience in the City of Vukovar." *Economies* 12, no. 2 (February 8, 2024): 43. <https://doi.org/10.3390/economies12020043>.

111. Portal "Budget for Citizens," n.d., <https://openbudget.gov.ua/en/local-budget?id=2600000000>.
112. Press service of the Drohobych City Council. 'Develop and Cherish Your Own: A Museum Room and Branch of the Drohobych Art School Opened at the Nahuyevychi School | Drohobych City Council.' Drohobych City Council, 28 November 2023. <https://drohobych-rada.gov.ua/rozvivati-ta-plekati-svoie-u-naguievits/>.
113. Press service. 'Drohobych Has Been Working on the DREAM Digital Platform for Over Two Years: What Projects Are Planned? | Drohobych City Council.' Drohobych City Council, 26 December 2024. <https://drohobych-rada.gov.ua/drohobych-ponad-dva-roky-praczyuye-v-czyfrovij-platformi-dream-yaki-projekty-planuyut-realizuvaty/>.
114. Press service. 'Community Recovery and Development from IOM: Two Projects to Repair Important Municipal Buildings are Being Implemented in the Drohobych Community | Drohobych City Council.' Drohobych City Council, 22 April 2025. <https://drohobych-rada.gov.ua/vidnovlennya-ta-rozvytok-gromad-vid-mom-u-drogobyczkij-gromadi-realizuyut-dva-projekty-iz-remontu-vazhlyvyh-komunalnyh-sporud/>.
115. Press Service of Drohobych City Council, 'Seven Business Entities of the Drohobych Community Received Business Development Grants from the Czech Humanitarian Organisation "People in Need" | Drohobych City Council,' Drohobych City Council, 4 June 2024, <https://drohobych-rada.gov.ua/simpidpryemcziv-drogobyczkoyi-gromady-otrymaly-granty-na-rozvytok-biznesu-vid-cheskoyi-gumanitarnoyi-organizaciyi-lyudyna-v-bidi>.
116. Press Service of Drohobych City Council, 'Digest of Grants and Business Opportunities for Entrepreneurs of the Drohobych Community | Drohobych City Council,' Drohobych City Council, 28 November 2023, <https://drohobych-rada.gov.ua/daydzhest-grantiv-ta-biznes-mozhlyvost>.
117. Press Service of Drohobych City Council. 'New Jobs and a Modern Children's Playground: Park Shopping Centre Opens in Drohobych | Drohobych City Council.' Drohobych City Council, 28 November 2023. <https://drohobych-rada.gov.ua/novi-robochi-mistsya-ta-suchasniy-dityachiy>.
118. Press Service of Drohobych City Council. 'Grants for Business: In Drohobych, Entrepreneurs Shared Case Studies for Successful Grant Writing at a Forum | Drohobych City Council.' Drohobych City Council, 28 November 2023. <https://drohobych-rada.gov.ua/granti-dlya-biznesu-u-drogobichi-na-foru/>.
119. Press service. "Free Prosthetics and Rehabilitation Equipment: How to Get Them Under the State Program? | Drohobych City Council." Drohobych City Council, April 22, 2025. <https://drohobych-rada.gov.ua/bezoplatne-protezuvannya-ta-zabezpechennya-zasobamy-reabilitaciyi-yak-otrymaty-za-derzhavnoyu-programoyu/>.
120. 'Register of Legal Entities of the Borodianka Territorial Community – List of Enterprises, Companies, Firms, Organisations,' n.d. <https://opendatabot.ua/c/UA32080030000070006>.
121. Resilient Cities Network. "Resilient Cities, Resilient Lives: Learnings From 100RC - Resilient Cities Network." *Resilient Cities Network* (blog), October 27,

2022. <https://resilientcitiesnetwork.org/resilient-cities-resilient-lives-learnings-from-100rc-network/>.
122. Shiyani, Orisa. 'An Industrial Park for Small and Medium-Sized Businesses to Be Created in Drohobych — ZAXID.NET.' *ZAXID.NET*, 9 June 2022. https://zaxid.net/u_drogobichi_stvoryat_industrialniy_park_dlya_malogo_ta_ser_ednogo_biznesu_n1544265.
123. Stéphane Hallegatte, *Economic Resilience: Definition and Measurement*, Policy Research Working Paper no. 6852 (Washington, DC: World Bank, 2014), <https://documents1.worldbank.org/curated/en/350411468149663792/pdf/WPS6852.pdf>.
124. The Office for Effective Regulation (BRDO), Ukraine Support Team, and Saturday Team. 'ECONOMIC MODELLING of the development of the territorial community of the village of Borodinka until 2030.' Decentralisation.Ua. decentralisation.ua, 2018. <https://decentralization.ua/uploads/attachment/document/1509/%D0%A1%D1%86%D0%B5%D0%BD%D0%B0%D1%80%D1%96%D1%97%D0%B5%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D0%BE%D0%BC%D1%96%D1%87%D0%BD%D0%BE%D0%B3%D0%BE%D1%80%D0%BE%D0%B7%D0%B2%D0%B8%D1%82%D0%BA%D1%83%D0%B4%D0%BB%D1%8F%D0%91%D0%BE%D1%80%D0%BE%D0%B4%D1%8F%D0%BD%D1%81%D1%8C%D0%BA%D0%BE%D1%97%D0%B3%D1%80%D0%BE%D0%BC%D0%B0%D0%B4%D0%B8.pdf>.
125. Urban Lab, IMPACT, and Restart. "Borodianka Community Comprehensive Recovery Program." Borodianka Community, 2025. https://bsr.gov.ua/wp-content/uploads/2023/05/20250128_CRP_Borodianka_Publish-2.pdf.
126. UN-Habitat. *Guide to the City Resilience Profiling Tool*. n.d. Accessed May 29, 2025. <https://unhabitat.org/guide-to-the-city-resilience-profiling-tool>.
127. United Nations Office for Disaster Risk Reduction (UNDRR). *How to Make Cities More Resilient: A Handbook for Local Government Leaders – A Contribution to the Global Campaign 2010–2020*. Geneva: UNDRR, 2017. <https://www.undrr.org/publication/how-make-cities-more-resilient-handbook-local-government-leaders-2017>.
128. VART - Galician News. 'Seven plots of land in the centre of Drohobych put up for auction,' 9 December 2022. <https://vartonews.com.ua/2022/12/09/dro-aukcjon-7/>.
129. Verkhovna Rada of Ukraine. 1997. Law of Ukraine on Local Self-Government in Ukraine, No. 280/97-VR. Accessed May 25, 2025. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80#Text>.
130. Verkhovna Rada of Ukraine. 2001. Land Code of Ukraine, No. 2768-III. Accessed May 25, 2025. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2768-14#Text>.
131. Verkhovna Rada of Ukraine. 2015. Law of Ukraine on the Principles of State Regional Policy, No. 156-VIII. Accessed May 25, 2025. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/156-19#Text>.
132. Verkhovna Rada of Ukraine. 1991. Law of Ukraine On Investment Activity, No. 1560-XII. Accessed May 25, 2025. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1560-12#Text>.

133. Verkhovna Rada of Ukraine. 2020. Law of Ukraine On state support for investment projects with significant investments in Ukraine, No. 116-IX. Accessed May 25, 2025. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1116-20#Text>.
134. Verkhovna Rada of Ukraine. 2012. Law of Ukraine On the development and state support of small and medium-sized enterprises in Ukraine, No. 4618-VI. Accessed May 25, 2025. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4618-17#Text>.
135. Verkhovna Rada of Ukraine. 2020. Draft Law On Amendments to the Law of Ukraine 'On Local State Administrations' and Certain Other Legislative Acts of Ukraine Regarding the Reform of the Territorial Organisation of Executive Power in Ukraine, No. 4298. Accessed May 25, 2025. http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=70293.
136. ZAXID.NET. 'An industrial park for the production of building materials has been registered in Drohobych — ZAXID.NET' ZAXID.NET, 24 December 2023. <https://zaxid.net/u-drohobychi-zareyestruvali-industrialniy-park-z-virobnitstva-budivelnih-materialiv-n1576967>.
137. zakupivli.pro. "Державні закупівлі." Accessed May 25, 2025. <https://zakupivli.pro/gov/tenders?createdFrom=2024-01-01&createdTo=2024-12-31>.
138. Official website of the Borodianka Village Council, 'Local Taxes and Fees.' Borodianka Village Council, 20 February 2025. <https://bsr.gov.ua/mistsevi-podatky-ta-zbory/>.
139. Official website of the Drohobych City Council, "On Approval of the Target Program for Co-financing Capital Repairs (Energy Saving Measures) of Multi-apartment Buildings Located in the Territory of the Drohobych City Territorial Community for 2023-2025 - Document Portal." Document Portal, September 7, 2023. <https://doc.drohobych-rada.gov.ua/%D0%BF%D1%80%D0%BE-%D0%B7%D0%B0%D1%82%D0%B2%D0%B5%D1%80%D0%B4%D0%B6%D0%B5%D0%BD%D0%BD%D1%8F-%D1%86%D1%96%D0%BB%D1%8C%D0%BE%D0%B2%D0%BE%D1%97-%D0%BF%D1%80%D0%BE%D0%B3%D1%80%D0%B0%D0%BC%D0%B8-%D1%81/>.
140. varianty.lviv, 'Drohobych Signs Partnership Memorandum with Representatives of France,' n.d. <https://varianty.lviv.ua/publikatsiyi/drohobych-pidpysav-memorandum-pro-partnerstvo-z-predstavnykamy-frantsii>.
141. Drohobych City Council. "A Hromada Geoinformation System Has Been Developed in Drohobych: Cartographic Resource Is Being Filled | Drohobych City Council." Drohobych City Council, January 6, 2025. <https://drohobych-rada.gov.ua/u-drogobychi-rozrobyly-geoinformacziynu-systemu-gromady-tryvaye-napovnennya-kartografichnogo-resursu/>.
142. Drohobych City Council. "Drohobych Open Data Portal," n.d. <https://data.drohobych-rada.gov.ua/>.
143. Borodianka Settlement Hromada. "List of memoranda signed." Data set. Borodianka Settlement Hromada, n.d. <https://drive.google.com/drive/folders/1jNLHN1K4jdl-KRjb76kwQtp4NRGW3cly>.