

*Електронний журнал «Державне управління: удосконалення та розвиток» включено до переліку наукових фахових видань України з державного управління (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 1643 від 28.12.2019).*

*Спеціальність – 281.*

*Державне управління: удосконалення та розвиток. 2026. № 1. ISSN 2307-2156*

**DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2156.2026.1.8>**

**УДК 351.77:656.1:711.4**

*А. П. Лелеченко,*

*д. держ. упр., професор, професор кафедри публічного управління та адміністрування,*

*Державний університет "Київський авіаційний інститут"*

*ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-0850-3724>*

*М. І. Шаров,*

*аспірант кафедри публічного управління та адміністрування,*

*Державний університет "Київський авіаційний інститут"*

*ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0000-5443-8153>*

## **СТРАТЕГІЧНА РЕКОНФІГУРАЦІЯ УПРАВЛІННЯ ТРАНСПОРТНОЮ ІНФРАСТРУКТУРОЮ М. КИЄВА НА ОСНОВІ ПРИНЦИПІВ СТАЛОЇ МІСЬКОЇ МОБІЛЬНОСТІ**

*A. Lelechenko,*

*Doctor of Science in Public Administration, Professor; Professor of the Department of Public Management and Administration,*

*The State University «Kyiv Aviation Institute»*

*M. Sharov,*

*Postgraduate student of the Department of Public Management and Administration,*

*State University "Kyiv Aviation Institute"*

## **STRATEGIC RECONFIGURATION OF TRANSPORT INFRASTRUCTURE MANAGEMENT IN KYIV BASED ON THE PRINCIPLES OF SUSTAINABLE URBAN MOBILITY**

*У статті проаналізовано та обґрунтовано напрями стратегічної реконфігурації управління транспортною інфраструктурою міста Києва на основі принципів сталої міської мобільності (Sustainable Urban Mobility Plan, SUMP). Окреслено актуальні проблеми традиційного управління транспортом у великих містах, які пов'язані з фрагментацією рішень, недостатньою інтеграцією транспортного планування з просторовим та екологічним розвитком, низьким рівнем міжвідомчої координації та обмеженою участю громадськості. Підкреслено, що сучасні екологічні та соціальні виклики, зростання мобільності населення, потреба післявоєнної відбудови міста обумовлюють нагальну потребу стратегічної реконфігурації управління транспортною системою Києва задля забезпечення стійкості, доступності та ефективності транспортної інфраструктури відповідно до європейських стандартів. Проаналізовано сучасні наукові підходи до управління міською мобільністю за трьома напрямками: управління та координація транспортних систем, інтеграція транспортного та просторового планування, участь громадськості та стейкхолдерів. З'ясовано, що зарубіжні дослідники підкреслюють значення міжвідомчих мереж, процедур прийняття рішень, структурованої участі громадськості та інтегрованих аналітичних платформ; українські науковці акцентують на адаптації європейських практик, інтеграції транспортного, просторового та екологічного планування, використанні систем KPI (Key Performance Indicators) та міжвідомчої координації. Показано, що м.Київ перебуває на транзитивному етапі, де стратегічні цілі сталого розвитку проголошені, але інституційні та технічні механізми їх реалізації залишаються недостатніми, а також структурна взаємодія та система моніторингу потребують значного вдосконалення. Сформульовано рекомендації щодо стратегічної реконфігурації управління транспортною інфраструктурою Києва: створення формалізованої міжвідомчої платформи з чітким мандатом, запровадження інтегрованих аналітичних інструментів, транспортно-просторових моделей і центрів даних, проведення інтегрованої оцінки впливу інфраструктурних рішень, а також інституціоналізована участь стейкхолдерів у співпроектванні та ухваленні рішень.*

*The article analyzes and substantiates directions for the strategic reconfiguration of Kyiv's transport infrastructure management based on the principles of Sustainable Urban Mobility Planning (SUMP). It outlines the current challenges of traditional urban transport management, including fragmented*

*decision-making, insufficient integration of transport planning with spatial and environmental development, low levels of inter-agency coordination, and limited public participation. The study emphasizes that contemporary environmental and social challenges, growing population mobility, and the need for post-war urban reconstruction create an urgent necessity for the strategic reconfiguration of Kyiv's transport system management to ensure the sustainability, accessibility, and efficiency of its transport infrastructure in line with European standards. Modern scientific approaches to urban mobility management are analyzed along three main directions: management and coordination of transport systems, integration of transport and spatial planning, and public and stakeholder engagement. International researchers highlight the importance of inter-agency networks, decision-making procedures, structured public participation, and integrated analytical platforms, while Ukrainian scholars emphasize the adaptation of European practices, integration of transport, spatial, and environmental planning, the use of KPI (Key Performance Indicators) systems, and inter-agency coordination. The study shows that Kyiv is at a transitional stage: strategic sustainable development goals are proclaimed, yet institutional and technical mechanisms for their implementation remain insufficient, and structural interaction and monitoring systems require significant improvement. The article formulates recommendations for the strategic reconfiguration of Kyiv's transport infrastructure management, including the establishment of a formalized inter-agency platform with a clear mandate, the implementation of integrated analytical tools, transport-spatial models, and data centers, the conduct of integrated impact assessments of infrastructure decisions, and institutionalized stakeholder participation in co-design and decision-making processes.*

**Ключові слова:** *сталий розвиток, міська мобільність, стратегічна реконфігурація, управління транспортною інфраструктурою, інтегроване планування, просторове планування, транспортне планування, містобудівне планування, міжвідомча координація, принципи сталої міської мобільності (SUMP).*

**Key words:** *sustainable development, urban mobility, strategic reconfiguration, transport infrastructure management, integrated planning, spatial planning, transport planning, urban planning, inter-agency coordination, Sustainable Urban Mobility Plan (SUMP).*

**Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями.** Управління транспортною інфраструктурою мегаполісів у XXI столітті перебуває у стані системної трансформації, зумовленої зміною пріоритетів урбаністичного розвитку, загостренням екологічних викликів та зростанням соціальних очікувань. Традиційні підходи, орієнтовані переважно на нарощування пропускнуєї спроможності автомобільних шляхів, вичерпали свій функціональний потенціал і дедалі частіше вступають у суперечність із вимогами екологічної стійкості, забезпечення інклюзивної мобільності для різних соціальних груп та раціоналізації використання міського простору.

У відповідь на ці виклики у європейському науково-політичному дискурсі сформувалася нова концептуальна рамка: Принципи сталої міської мобільності (*Sustainable Urban Mobility Plan, SUMP*), поява якої є результатом еволюції європейської транспортної політики у сфері сталого розвитку, започаткованої у 2009 році у межах програми *Action Plan on Urban Mobility* та подальших комунікацій Європейської комісії, спрямованих на посилення екологічності, доступності та інтегративності міської мобільності.

У результаті інституційної еволюції європейської транспортної політики Європейською комісією були сформовані щодо розробки та впровадження Плану сталої міської мобільності (*for Developing and Implementing a Sustainable Urban Mobility Plan*) Керівні принципи щодо розробки та впровадження Плану сталої міської мобільності (*Guidelines for Developing and Implementing a Sustainable Urban Mobility Plan*), перша редакція яких опублікована у 2013 році, а оновлена версія – у 2019 році. Зазначений документ нині функціонує як базовий методологічний стандарт для міст держав-членів ЄС та міст-партнерів [1]. Концепція *SUMP* ґрунтується на інтегрованому баченні міської транспортної системи, що передбачає зміщення акценту з автомобілецентричної моделі на людину як ключовий суб'єкт мобільності. У цьому контексті визначальними є такі пріоритети: розвиток пішої та велосипедної мобільності, посилення ролі громадського транспорту,

узгодження просторового та транспортного планування, а також орієнтація на екологічні стандарти та забезпечення соціальної інклюзивності.

Відтак, актуальність дослідження проблем реконфігурації управління транспортною інфраструктурою м. Києва визначається кількома ключовими групами факторів, а саме:

– *екологічно-кліматичними вимогами*, які передбачають зростання транспортних викидів CO<sub>2</sub>, шумового забруднення та споживання енергії потребують переорієнтації транспортної політики на низьковуглецеві та ресурсоефективні рішення. Європейські рамкові документи (зокрема SUMP Guidelines) наголошують на необхідності зміщення пріоритетів від інфраструктурної експансії до управління мобільністю;

– *соціальними очікуваннями та стандартами доступності*, де Київ демонструє стабільне зростання мобільності населення, при цьому нерівномірність доступу до якісного громадського транспорту та безпечних пішохідних маршрутів знижує інклюзивність міського середовища. Сучасні підходи вимагають забезпечення мобільності для всіх груп населення, зокрема маломобільних, літніх людей, дітей, користувачів велосипедного транспорту;

– *потребами повоєнного розвитку міста*, оскільки повномасштабне російське вторгнення істотно трансформувало транспортні потоки, обмежило інфраструктурні можливості та висунуло нові вимоги до стійкості транспортної системи. В умовах післявоєнної відбудови стратегічна реконфігурація управління транспортом стає особливо важливою для формування безпечного, адаптивного та економічно життєздатного міста;

– *інтеграцією до європейського простору публічної мобільності*, де Україна визначила курс на імплементацію європейських стандартів міського розвитку, що потребує формування нової управлінської архітектури у сфері транспорту. Стратегічна реконфігурація управління транспортної інфраструктури Києва відповідно до принципів SUMP є необхідною умовою інтеграції до європейської політики сталого розвитку.

*Аналіз останніх досліджень і публікацій.* Актуальні наукові дослідження у сфері сталого планування міської мобільності концентрують увагу на трьох ключових напрямках, що визначають архітектуру сучасної урбаністичної політики. По-перше, це управління та координація транспортних систем, що охоплює інституційні механізми, стратегічне регулювання та інтеграцію багаторівневих управлінських практик. По-друге, інтеграція транспортного та просторового планування, яка передбачає синергію між мобільними стратегіями та просторовою організацією міського середовища, що забезпечує баланс між функціональністю, екологічною стійкістю та соціальною інклюзивністю. По-третє, участь громадськості та стейкхолдерів, що виступає детермінантою легітимності та ефективності управлінських рішень, формуючи нову парадигму співучасті у виробленні політики міської мобільності.

У сучасному зарубіжному науковому дискурсі проблематика сталого управління міською мобільністю розглядається крізь призму інституційних, соціальних та технологічних факторів. Так, Г. Марсен та Л. Ріордан акцентують увагу на значенні міжвідомчих мереж та структур прийняття рішень як ключових передумов для ефективною реалізації транспортних реформ [7]. С. Девіс та С. Селін доводять, що структурована та інституційно закріплена участь громадськості сприяє підвищенню легітимності та результативності управлінських рішень [8]. З. Крукле, Л. Бізіна та Р. Ернштейн підкреслюють необхідність формування сталих коаліцій, розбудови інтегрованих аналітичних платформ та впровадження процедур оцінки впливу як інструментів забезпечення системності транспортної політики [9]. Водночас Г. Такі та співавтори наголошують на важливості спільних технічних інструментів та моделей, що забезпечують інтеграцію просторового та транспортного планування [10].

Вітчизняні дослідники також акцентують увагу на практичній значущості зазначених підходів у контексті реформування міської мобільності. Зокрема, М. Потаман та співавтори наголошують на необхідності комплексного планування та інтеграції європейських практик у процесі модернізації транспортної

політики [12]. О. Бондар та О. Лапкін аналізують методологію формування портфеля проектів розвитку міського транспорту на основі концепції Smart Port-City, що забезпечує узгодження транспортних, просторових та екологічних параметрів [8]. О. Чередніченко розглядає План сталої міської мобільності як інструмент управління транспортними системами, акцентуючи увагу на створенні міжвідомчих платформ, впровадженні аналітичних інструментів та розробці системи показників ефективності [10].

Таким чином, наукові та аналітичні матеріали підтверджують, що ефективне впровадження SUMP у м.Києві та інших українських містах потребує формалізації міжвідомчої координації, інтеграції транспортного та просторового планування, створення аналітичних платформ, системи показників ефективності та активної участі стейкхолдерів.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання)** – визначення ефективних підходів та інструментів стратегічної реконфігурації управління транспортною інфраструктурою міста Києва з урахуванням принципів сталої міської мобільності для підвищення екологічної стійкості, доступності та інтегрованості транспортної системи.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Київ, як найбільший мегаполіс України та основний поліцентричний вузол національного економічного й соціального розвитку, перебуває у фазі структурної модернізації транспортної системи. Однак процеси стратегічного управління транспортною інфраструктурою міста залишаються недостатньо інтегрованими з містобудівним плануванням та екологічною політикою, що обмежує ефективність рішень і знижує адаптивність системи до сучасних викликів.

Сучасна управлінська парадигма транспортної інфраструктури м. Києва формується під впливом національних та міжнародних стратегічних орієнтирів, однак рівень її відповідності принципам сталої міської мобільності залишається недостатнім. Аналіз змісту базових документів, що визначають рамки транспортної політики України та Києва, дає змогу констатувати суттєві розриви між задекларованими цілями розвитку та практиками управління.

Відповідно до Керівних принципів із розроблення та впровадження Планів сталої міської мобільності SUMP (2019) [1], сучасна транспортна політика має ґрунтуватися на пріоритетності пішоходів велосипедного та громадського транспорту, мінімізації використання приватних автомобілів, інтеграції транспортного планування з просторовим розвитком, мультисекторальній координації та постійній системі моніторингу за чітко визначеними індикаторами. SUMP пропонує не лише стратегічну рамку, а й операційну методологію управління міською мобільністю, формуючи комплексну логіку планування, що охоплює аналіз вихідного стану, формування візії, побудову KPI (кількісних та якісних індикаторів, що відображають ступінь реалізації цільових орієнтирів у межах певної системи управління і слугують інструментом моніторингу, оцінки та корекції управлінських рішень, забезпечуючи прозорість і підзвітність процесів), координацію між секторами та циклічне оцінювання.

Порівняння цих положень зі змістом Національної транспортної стратегії України до 2030 року (постанова КМУ від 27.12.2024 №1550) [2] засвідчує лише часткову відповідність принципам SUMP, оскільки зазначений нормативний документ значною мірою зберігає домінування «інфраструктурно-орієнтованої» парадигми. Стратегія визначає важливі політичні орієнтири, зокрема розвиток безпечного, доступного та екологічного транспорту, цифровізацію транспортних процесів, скорочення викидів та інтеграцію України до європейської транспортної системи.

Водночас на рівні інструментарію стратегія залишає поза увагою ключові операційні елементи підходу SUMP: формування мультиакторної моделі управління; побудову цілісної системи індикаторів мобільності; інтегровану логіку зміни поведінкових моделей мобільності громадян. Таким чином, документ концентрується переважно на модернізації транспортної інфраструктури, але не формує інтегрованої логіки зміни поведінкових моделей мобільності населення, що є обов'язковою складовою концептуальної рамки SUMP.

Ще більш помітними виявляються проблеми при аналізі Стратегії розвитку міста Києва до 2025 року [3]. Попри наявність розділів, присвячених транспортній інфраструктурі, документ зберігає характерні риси стратегій «першого покоління»: пріоритети визначені на рівні загальних цілей, а визначені інфраструктурні наміри не супроводжуються чіткою системою операціоналізованих показників ефективності, що мають відповідати SUMP-логіці. Стратегія фокусує увагу на модернізації магістральної мережі, підвищенні комфортності громадського транспорту та розвитку велоінфраструктури, однак не формує системного підходу до управління мобільністю як комплексною соціально-екологічною системою. Відсутність ключових показників ефективності (*KPI*), механізмів безперервного моніторингу, індикаторів зниження викидів або підвищення частки «активних» видів мобільності фактично обмежує можливості міста впроваджувати європейські стандарти управління.

Цю позицію підтверджують аналітичні висновки Світового банку, викладені у Проекті міської мобільності Києва (*Kyiv Urban Mobility Project, P170290*) [4]. У документі наголошується, що столиця України володіє значним потенціалом у сфері громадського транспорту, зокрема завдяки розгалуженій мережі автобусних та тролейбусних маршрутів, розвиненій інфраструктурі метрополітену та іншим елементам системи масового транзиту. Водночас ключовим бар'єром для ефективного розвитку мобільності визначається дефіцит інтегрованих технічних та інституційних інструментів управління.

Світовий банк наголошує на необхідності переходу від фрагментарного «проектного» підходу до комплексного «системного» управління, що передбачає інтеграцію транспортних рішень із просторовим плануванням, екологічною політикою та інституційною модернізацією міських транспортних служб. Особливу увагу приділено проблемам недостатньої міжвідомчої координації в межах КМДА, фрагментарності та обмеженої доступності даних, браку аналітичних та кадрових потужностей для стратегічного планування

інвестицій в громадський транспорт, а також відсутності цілісного стратегічного середовища для розвитку масового транзиту.

Аналітичний звіт «Сектор міського транспорту в Україні: стан справ та ключові висновки з базового дослідження» (2023) [5] демонструє проблеми, які проявляються у домінуванні індивідуальної автомобільної мобільності, недостатній розвиненості велосипедної та пішохідної інфраструктури, низькому рівні інтеграції транспортних та містобудівних рішень, дефіциті цифрових інструментів управління. Документ підкреслює, що українські міста, включаючи Київ, досі перебувають на етапі переходу від класичних транспортних моделей до концепції сталої мобільності, і цей перехід істотно стримується інституційною інерцією, розрізненістю повноважень та відсутністю комплексних планів мобільності.

Попри наявність окремих стратегічних документів, програм розвитку транспорту та інфраструктурних проектів, чинна управлінська модель транспортної інфраструктури м. Києва, на нашу думку, характеризується низкою системних дисфункцій. Зокрема:

- управлінські інструменти лише частково відповідають принципам сталої міської мобільності та не забезпечують належного пріоритету розвитку громадського транспорту, пішохідної та велосипедної інфраструктури;

- система стратегічного планування залишається неповністю інтегрованою, оскільки відсутня єдина матриця цілей та індикаторів, яка дозволила би оцінювати не лише технічні параметри, а й екологічні, поведінкові та соціальні ефекти реалізації транспортної політики;

- міжвідомча координація має фрагментарний характер, ухвалюванні транспортні рішення часто не узгоджуються з містобудівними стратегіями, екологічними пріоритетами та загальною структурою управління міським простором.

У результаті управлінська транспортної інфраструктури м. Києва не демонструє належного рівня адаптивності, проактивності та узгодженості, що істотно обмежує потенціал міста у впровадженні моделей сталої мобільності,

рекомендованих європейською практикою. Відсутність інтегрованої логіки, структурованих процедур та сталих механізмів міжвідомчої координації призводить до того, що навіть чинні нормативні документи та інвестиційні ініціативи не формують єдиного стратегічного контуру розвитку транспортної системи. За таких умов особливої актуальності набуває проведення системного аналізу відповідності чинної моделі управління транспортною інфраструктурою м.Києва основним принципам SUMP, які в країнах Європейського Союзу виконують роль базового стандарту стратегічного планування міської мобільності (табл. 1).

**Таблиця 1. Відповідність моделі управління транспортною інфраструктурою м. Києва основним принципам SUMP**

<b>Принцип SUMP</b>	<b>Стан у м.Київ</b>	<b>Проблеми</b>
<b>Інтегроване стратегічне планування з визначеними цілями та KPI</b>	Є стратегія міста, де транспорт один із секторів; присутні цілі, оперативні завдання, індикатори.	Стратегія зазвичай охоплює багато сфер (економіка, житло, інфраструктура); транспортні цілі не завжди деталізовані або конкретизовані щодо екології, мобільності, modal share; відсутня публічна матриця KPI, спеціалізована саме на мобільності, на кшталт SUMP.
<b>Пріоритет стійких режимів (громадський, пішоходи, велосипед)</b>	Громадський транспорт має значну частку поїздок; є інвестиції у трамваї/тролейбуси, часткова оновлення рухомого складу (завдяки проектам, зокрема міжнародним).	Якість громадського транспорту часто низька, переповненість, нерегулярність, недостатня доступність для маломобільних, недостатній комфорт, швидкість через міські затори; інші режими (велосипед, пішохід) зазвичай маргіналізовані, відсутня системна політика перерозподілу простору; веломережа лиш у фрагментах.
<b>Інституційна архітектура, міжсекторальна координація, участь стейкхолдерів</b>	Формально є стратегія, план заходів, міські програми.	Існує значна слабкість у координації: рішення приймаються фрагментарно, часто у межах департаментів, без сталої міжсекторальної стратегії руху до SUMP; слабе залучення громадськості й стейкхолдерів системно (за SUMP однієї лише міської адміністрації недостатньо).
<b>Планування на основі даних, моніторинг, адаптація, коригування політик</b>	Є деякі проекти модернізації, інвестиційні програми (наприклад, проекти з підтримкою від ЄС та Європейського інвестиційного банку).	Відсутня стабільна система моніторингу міської мобільності (потoki, modal share, викиди, зручність, доступність); немає регулярних публічних звітів на рівні SUMP; відсутня культура адаптації політик на основі даних і зворотного зв'язку.

*Джерело: складено автором*

Аналіз відповідності моделі управління транспортною інфраструктурою м.Києва основним принципам SUMP дає підстави сформулювати кілька узагальнених висновків. По-перше, нормативна база частково відповідає принципам сталої мобільності, проте здебільшого на рівні декларацій або загальних цілей. По-друге, міжнародні стандарти SUMP вимагають глибокої зміни управлінської парадигми, від інфраструктурного мислення до управління мобільністю, що охоплює поведінкові, соціальні, екологічні та економічні аспекти. По-третє, ключовим інституційним бар'єром залишається відсутність вертикальної та горизонтальної координації: транспортні рішення Києва не повністю синхронізовані з містобудуванням, екологічною політикою та цифровими системами управління. По-четверте, існує розрив між необхідністю техніко-інституційної модернізації (про яку наголошує Світовий банк) та фактичним станом міських управлінських структур, які залишаються фрагментованими.

Викладене дає підстави охарактеризувати поточну управлінську модель транспортної інфраструктури м.Києва як таку, що перебуває на транзитивному етапі розвитку, оскільки місто вже задекларувало цілі сталого розвитку, проте інституційно не володіє достатнім інструментарієм для їх комплексної реалізації [6]. За відсутності стратегічної реконфігурації системи управління транспортною інфраструктурою із впровадженням SUMP-підходу як системного, нормативного та процесного елементу, існує високий ризик збереження столиці в стані так званої «транзитно-автомобільної пастки», що обмежує можливості формування інтегрованої моделі сталої міської мобільності

Потреба у впровадженні нових форматів міжсекторальної співпраці у системі міського управління мобільністю між транспортними службами, екологічними підрозділами, міськбудівними органами, фінансовими департаментами та іншими ключовими стейкхолдерами логічно впливає з сучасних концепцій сталого планування мобільності (SUMP). Наукові дослідження засвідчують, що проблеми фрагментації управління мають не

лише технічний вимір, а й виразний політичний та інституційний характер. Відтак їх подолання можливе виключно шляхом запровадження інноваційних механізмів координації, інтеграції та узгодженості управлінських рішень, які забезпечують формування єдиної стратегічної рамки розвитку міської мобільності.

Наприклад, аналіз транспортної політики, здійснений Г. Марсденом та Л. Ріорданом, засвідчує, що традиційні дослідження у сфері транспорту були зорієнтовані переважно на технічні аспекти, системно недооцінюючи значення управління як сукупності процедур, повноважень та процесів прийняття рішень [7]. Дослідники встановили, що більшість наукових праць у транспортній галузі майже не враховують реальні управлінські практики, ігнорують політичну взаємодію та часто «виключають» інституційний вимір координації. Така редукція управлінського компонента формує структурний розрив між планами та їх практичним впровадженням, що є ключовою проблемою в реалізації концепції SUMP.

О. Бондар та О. Лапкін здійснюють аналіз методів та моделей формування портфеля проектів розвитку міського транспорту на основі концепції Smart Port-City. У своїх дослідженнях вони доводять, що застосування системного управління портфелем проектів забезпечує врахування мультифункціональних цілей міста, інтеграцію транспортних, екологічних та просторових параметрів, а також створює умови для раціонального розподілу ресурсів та ризиків між департаментами. [8]. Такий підхід дозволяє формувати більш узгоджену та стратегічно орієнтовану модель розвитку міської мобільності, що відповідає сучасним вимогам сталого урбаністичного управління.

Наукові дослідження, присвячені участі громадськості в процесах міського розвитку (С. Дейвіс, К. Селін), засвідчують, що ефективна мобільність потребує процедур, які забезпечують реальне залучення громадян до спільного формування цілей та прийняття рішень, орієнтованих на практичні наслідки, а не лише на консультативні форми взаємодії [9]. Зокрема, зарубіжні емпіричні

дослідження доводять, що лише структурована та інституційно оформлена участь громадськості – із чітко визначеними ролями, інструментами взаємодії, інтегрованими даними та процедурними правилами – здатна підвищити легітимність та результативність управлінських рішень у сфері міської мобільності.

О. Чередніченко розглядає план сталої міської мобільності як інструмент управління міськими транспортними системами. Авторка акцентує увагу на необхідності формалізації міжвідомчої координації, створення спільних аналітичних платформ та впровадження системи показників ефективності, що дозволяють здійснювати комплексний моніторинг результатів транспортної політики. Особливе значення надається активній долі стейкхолдерів, яка має бути спрямована не лише на консультативні процеси, а й на прийняття управлінських рішень та досягнення конкретних KPI у сфері міської мобільності [10].

Дослідження передумов розробки та впровадження SUMP у європейських містах переконливо демонструє, що сталий розвиток міської мобільності є неможливим без належно організованої системи управління, де визначені механізми участі стейкхолдерів, чітко закріплені процеси координації та встановлені правила спільної відповідальності [11].

Дослідники наголошують на необхідності інституційного закріплення співпраці, що передбачає створення міжвідомчих рад, узгоджених управлінських циклів, процедур інтегрованої оцінки та запровадження форм спільного фінансування. Така інституційна архітектоніка забезпечує не лише консолідованість управлінських рішень, а й підвищує їхню легітимність та стійкість у довгостроковій перспективі.

Н. Потаман та ін. підкреслюють, що розвиток сталої міської мобільності в українських містах, особливо в контексті євроінтеграційних процесів, потребує комплексного та інтегрованого підходу до транспортного планування. Дослідники акцентують увагу на необхідності інтеграції міських транспортних систем, підвищення доступності громадського транспорту та зниження

екологічного навантаження на міське середовище. Окремо підкреслюється важливість удосконалення законодавчої бази, реформування тарифної політики та пошуку альтернативних джерел фінансування. Використання європейського досвіду створює умови для формування стратегічних підходів, що дозволяють збалансувати економічну ефективність транспортних систем із соціальними потребами населення [12].

Дослідження з інтеграції транспортного та просторового планування засвідчують, що міжсекторальна співпраця є ефективною лише за умови наявності спільних технічних платформ та аналітичних інструментів [13]. Йдеться про транспортно-просторові моделі, узгоджені GIS-системи, стандартизовані індикатори (*modal split* - відсотковий розподіл усіх поїздок у місті за різними видами транспорту; *accessibility indicators* - індикатори доступності та мобільності для всіх; *emissions indicators* - індикатори викидів: екологічний вплив транспорту), методики спільної оцінки впливу та інтегровані бази даних. У містах, де такі інструменти впроваджено, планування відбувається узгоджено, а рішення приймаються на основі спільно вироблених даних.

Сучасні підходи до сталої відбудови та мобільності в українських містах також підкреслюють критичну роль міжвідомчої співпраці. Останні аналітичні огляди міської політики України у сфері сталої мобільності наголошують, що реалізація SUMP вимагає поєднання технічної експертизи, нормативної бази, механізмів координації та професійної підготовки кадрів [14]. Наявність міжсекторальних робочих груп, процедур інтегрованої оцінки впливу, спільних центрів даних та усталених механізмів участі є необхідною умовою переходу від фрагментарних рішень до системної моделі управління. Саме інституційно організована взаємодія між транспортними підрозділами, екологічними службами та міськбудівними органами забезпечує погоджене територіальне планування, ефективний розподіл ресурсів і збалансування транспортних, екологічних та просторових пріоритетів .

### ***Висновки та перспективи подальших розвідок у даному напрямі.***

Узагальнюючи, можна дійти висновку, що реалізація концепції сталої міської мобільності у великих містах, зокрема в м.Києві, потребує формування нових форматів співпраці, побудованих на принципах інтегрованого управління. Доцільним є створення формалізованої міжвідомчої платформи з чітко визначеним мандатом; запровадження спільних технічних та аналітичних інструментів, включно з моделями узгодження транспортного розвитку та використання територій, інтегрованими центрами даних і погодженими системами індикаторів (зокрема часткою використання різних видів транспорту, показниками доступності та обсягами викидів); формування спільних робочих груп департаментів із визначеними повноваженнями та ресурсами; обов'язкове проведення інтегрованої оцінки впливу інфраструктурних рішень; а також забезпечення інституціоналізованої участі стейкхолдерів, орієнтованої на співпроекування та спільне ухвалення рішень.

Водночас, належна реконфігурація управління транспортною інфраструктурою м.Києва має базуватися на імплементації *SUMP* як системного підходу, що вимагає формування цілісної системи індикаторів мобільності; операційного механізму міжсекторальної координації; підвищення інституційної спроможності міських органів влади; включення екологічних і поведінкових чинників до процесу прийняття управлінських рішень. Така реконфігурація є технічною та стратегічною потребою, а також визначальною умовою забезпечення довгострокової стійкості та конкурентоспроможності транспортної інфраструктури столиці в умовах повоєнної відбудови та європейської інтеграції.

### **Література**

1. Guidelines for developing and implementing a sustainable urban mobility plan. 2019. URL : [https://urban-mobility-observatory.transport.ec.europa.eu/system/files/2023-09/sump\\_guidelines\\_2019\\_second%20edition.pdf](https://urban-mobility-observatory.transport.ec.europa.eu/system/files/2023-09/sump_guidelines_2019_second%20edition.pdf)

2. Про схвалення Національної транспортної стратегії України на період до 2030 року та затвердження операційного плану заходів з її реалізації у 2025-2027 роках: постанова КМУ від 27 грудня 2024 р. № 1550. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1550-2024-%D0%BF#n22>

3. Стратегія розвитку міста Києва до 2025 року. 2017. URL : <https://deit-2023.kyivcity.gov.ua/files/2017/7/28/Strategy2025new.pdf>

4. World Bank. Kyiv Urban Mobility Project (P170290) / Project Information Document. 2021. URL : <https://documents1.worldbank.org/curated/en/638411619182035205/pdf/Project-Information-Document-Kyiv-Urban-Mobility-Project-P170290.pdf>

5. Сектор міського транспорту в Україні. Стан справ та ключові висновки з базового дослідження. 2023. URL : <https://enefcities.org.ua/upload/files/Publications/Urban%20Mobility/Urban%20transport%20sector%20in%20Ukraine.pdf>

6. ЄІБ співпрацює з Києвом для трансформації системи міського електротранспорту та зменшення залежності від Росії. 2023. URL : <https://news.europawire.eu/eib-partners-with-kyiv-to-transform-urban-electric-transport-system-and-reduce-russian-dependency/eu-press-release/2023/11/17/09/20/32/125256>

7. Marsden, Greg, Reardon, Louise. Questions of governance: Rethinking the study of transportation policy. *Transportation Research Part A: Policy and Practice*, Elsevier, vol. 101(C), p. 238-251. 2017. URL : <https://ideas.repec.org/a/eee/transa/v101y2017icp238-251.html>

8. Бондар, А. і Лапкін, О. Методи й моделі формування портфелю проєктів розвитку міського транспорту на базі концепції Смарт Порт-Сіті. *Сучасний стан наукових досліджень та технологій в промисловості*. 2023. № 2(24), с. 179-190. URL : <https://www.itssi-journal.com/index.php/itssi/article/view/401>

9. S. R. Davies, C. Selin etc. Citizen engagement and urban change: Three case studies of material deliberation. *Cities*. 2016. № 29(6). P. 351-357. URL : [https://www.researchgate.net/publication/257097136\\_Citizen\\_engagement\\_and\\_urban\\_change\\_Three\\_case\\_studies\\_of\\_material\\_deliberation](https://www.researchgate.net/publication/257097136_Citizen_engagement_and_urban_change_Three_case_studies_of_material_deliberation)

10. Чередніченко, О. План сталої міської мобільності як один з інструментів управління міськими транспортними системами. *Просторовий розвиток*. 2024. № 7. С. 594-611. URL : <http://spd.knuba.edu.ua/article/view/302664>

11. Z.Krukle, L.Biezina, R.Ernšteins. Sustainable urban mobility planning development preconditions: governance system approach. Conference: 18th International Scientific Conference Engineering for Rural Development. 2019. URL : [https://www.researchgate.net/publication/333499881\\_Sustainable\\_urban\\_mobility\\_planning\\_development\\_preconditions\\_governance\\_system\\_approach](https://www.researchgate.net/publication/333499881_Sustainable_urban_mobility_planning_development_preconditions_governance_system_approach)

12. Н. В. Потаман, О. О. Орда, О. М. Орда Аналіз аспектів планування сталої міської мобільності в контексті євроінтеграційних реформ в Україні. *Центральноукраїнський науковий вісник. Технічні науки* : наук. зб. Кропивницький : ЦНТУ, 2024. Вип. 10(41). Ч. 2. С. 188-195. URL : <https://dspace.kntu.kr.ua/server/api/core/bitstreams/0b9b2b40-ecaa-4bff-9e15-adaa55076671/content>

13. H.M. Taki etc. Planning TOD with land use and transport integration: a review. *Journal of Geoscience Engineering Environment and Technology*. 2017. № 2(1) p. 84-94. URL : [https://www.researchgate.net/publication/315193226\\_Planning\\_TOD\\_with\\_land\\_use\\_and\\_transport\\_integration\\_a\\_review](https://www.researchgate.net/publication/315193226_Planning_TOD_with_land_use_and_transport_integration_a_review)

14. Стала відбудова міст України. Належні практики міст Європи. 2024. URL : <https://enefcities.org.ua/upload/files/Publications/Urban%20Mobility/Ukrainerebuilding.pdf>

## References

1. European Commission (2019), “Guidelines for Developing and Implementing a Sustainable Urban Mobility Plan”, Available at: [https://urban-mobility-observatory.transport.ec.europa.eu/system/files/2023-09/sump\\_guidelines\\_2019\\_second%20edition.pdf](https://urban-mobility-observatory.transport.ec.europa.eu/system/files/2023-09/sump_guidelines_2019_second%20edition.pdf) (Accessed 15 Dec 2025).

2. Cabinet of Ministers of Ukraine (2024), Resolution “On Approval of the National Transport Strategy of Ukraine until 2030 and Approval of the Operational

Plan of Measures for Its Implementation in 2025-2027”, Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1550-2024-%D0%BF#n22> (Accessed 15 Dec 2025).

3. Kyiv City State Administration (2017), “Kyiv City Development Strategy until 2025”, Available at: <https://deit-2023.kyivcity.gov.ua/files/2017/7/28/Strategy2025new.pdf> (Accessed 15 Dec 2025).

4. World Bank (2021), “Kyiv Urban Mobility Project (P170290) / Project Information Document”, Available at: <https://documents1.worldbank.org/curated/en/638411619182035205/pdf/Project-Information-Document-Kyiv-Urban-Mobility-Project-P170290.pdf> (Accessed 15 Dec 2025).

5. ENEF Cities (2023), “Urban Transport Sector in Ukraine: Current Status and Key Findings from the Baseline Study”, Available at: <https://enefcities.org.ua/upload/files/Publications/Urban%20Mobility/Urban%20transport%20sector%20in%20Ukraine.pdf> (Accessed 15 Dec 2025).

6. Europawire (2023), “EIB Partners with Kyiv to Transform Urban Electric Transport System and Reduce Russian Dependency”, Available at: <https://news.europawire.eu/eib-partners-with-kyiv-to-transform-urban-electric-transport-system-and-reduce-russian-dependency/eu-press-release/2023/11/17/09/20/32/125256> (Accessed 15 Dec 2025).

7. Marsden, G. and Reardon, L. (2017), “Questions of Governance: Rethinking the Study of Transportation Policy”, *Transportation Research Part A: Policy and Practice*, Vol. 101(C), pp. 238-251, Available at: <https://ideas.repec.org/a/eee/transa/v101y2017icp238-251.html> (Accessed 15 Dec 2025).

8. Bondar, A. and Lapkin, O. (2023), “Methods and Models for Forming a Portfolio of Urban Transport Development Projects Based on the Smart Port-City Concept: Current Status of Research and Technologies in Industry”, *Suchasnyi Stan Naukovykh Doslidzhen ta Tekhnolohiy v Promyslovosti*, vol. 2(24), pp. 179-190, Available at: <https://www.itssi-journal.com/index.php/itssi/article/view/401> (Accessed 15 Dec 2025).

9. Davies, S.R. and Selin, C. (2016), “Citizen Engagement and Urban

Change: Three Case Studies of Material Deliberation”, *Cities*, Vol. 29(6), pp. 351-357, Available at: [https://www.researchgate.net/publication/257097136\\_Citizen\\_engagement\\_and\\_urban\\_change\\_Three\\_case\\_studies\\_of\\_material\\_deliberation](https://www.researchgate.net/publication/257097136_Citizen_engagement_and_urban_change_Three_case_studies_of_material_deliberation) (Accessed 15 Dec 2025).

10. Cherednichenko, O. (2024), “Sustainable Urban Mobility Plan as a Tool for Managing Urban Transport Systems”, *Prostorovyi Rozvytok*, vol. 7, pp. 594-611, Available at: <http://spd.knuba.edu.ua/article/view/302664> (Accessed 15 Dec 2025).

11. Krukle, Z., Biezina, L. and Ernšteins, R. (2019), “Sustainable Urban Mobility Planning Development Preconditions: Governance System Approach”, 18th International Scientific Conference Engineering for Rural Development, Available at: [https://www.researchgate.net/publication/333499881\\_Sustainable\\_urban\\_mobility\\_planning\\_development\\_preconditions\\_governance\\_system\\_approach](https://www.researchgate.net/publication/333499881_Sustainable_urban_mobility_planning_development_preconditions_governance_system_approach) (Accessed 15 Dec 2025).

12. Potaman, N.V., Orda, O.O. and Orda, O.M. (2024), “Analysis of Aspects of Sustainable Urban Mobility Planning in the Context of European Integration Reforms in Ukraine”, *Central Ukrainian Scientific Bulletin. Technical Sciences*, Vol. 10(41), no. 2, pp. 188-195, Available at: <https://dspace.kntu.kr.ua/server/api/core/bitstreams/0b9b2b40-ecaa-4bff-9e15-adaa55076671/content> (Accessed 15 Dec 2025).

13. Taki, H.M. et al. (2017), “Planning TOD with Land Use and Transport Integration: A Review”, *Journal of Geoscience Engineering Environment and Technology*, Vol. 2(1), pp. 84-94, Available at: [https://www.researchgate.net/publication/315193226\\_Planning\\_TOD\\_with\\_land\\_use\\_and\\_transport\\_integration\\_a\\_review](https://www.researchgate.net/publication/315193226_Planning_TOD_with_land_use_and_transport_integration_a_review) (Accessed 15 Dec 2025).

14. ENEF Cities (2024), “Sustainable Reconstruction of Cities in Ukraine: Best Practices from European Cities”, Available at: <https://enefcities.org.ua/upload/files/Publications/Urban%20Mobility/Ukrainerebuilding.pdf> (Accessed 15 Dec 2025).

*Стаття надійшла до редакції 22.12.2025 р.*