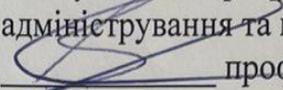


МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
БІЛОЦЕРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ

ОПП «Публічне управління та адміністрування»

Допускається до захисту

Завідувачка кафедри публічного управління
адміністрування та міжнародної економіки

 професор Сокольська Т. В.

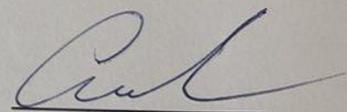
« 25 » листопада 2025 року

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА

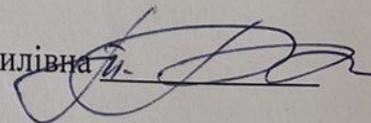
ФОРМУВАННЯ ПРОСТОРОВОЇ МОДЕЛІ РОЗВИТКУ В УМОВАХ ВІЙНИ ТА ПОВОЄННОЇ ВІДБУДОВИ

(за матеріалами Білоцерківської міської ради, Київська область)

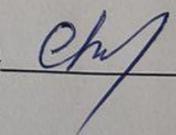
Виконав: Саккер Вячеслав Андрійович



Керівник: к. е. н., доцент Арбузова Тетяна Василівна



Рецензент: к. е. н., доцент Батажок Світлана Григорівна



Я, Саккер Вячеслав Андрійович, засвічую, що кваліфікаційну роботу виконано з дотриманням принципів академічної доброчесності.

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
БІЛОЦЕРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ
ОПП «Публічне управління та адміністрування»

Затверджую

Гарант ОПП «Публічне управління та адміністрування»

_____, професор Сокольська Т.В

(підпис)

« 04 » листопада 2024 року

ЗАВДАННЯ
на кваліфікаційну роботу магістра
Саккер Вячеславу Андрійовичу

прізвище, ім'я та по батькові

Тема: Формування просторової моделі розвитку в умовах війни та повосенної відбудови (за матеріалами Білоцерківської міської ради, Київська область)

Перелік питань, що розробляються в роботі: дослідження еволюції регіональної політики України: від децентралізації до поліцентричного розвитку, з'ясування сутності, принципів та сучасних концепцій просторового розвитку територій; з'ясування методологічних підходів до формування просторової моделі розвитку громади в умовах криз та відновлення; проведення аналізу сучасного стану просторового та соціально-економічного розвитку Білоцерківської МТГ; аналіз викликів і факторів впливу війни на просторову організацію Білоцерківської міської територіальної громади; виявлення стратегічних пріоритетів та сценаріїв просторового розвитку Білоцерківської міської територіальної громади; представлення рекомендацій щодо реалізації просторової моделі Білоцерківської МТГ та механізми її впровадження в повосенний період.

Вихідні дані: навчальна та монографічна література вітчизняних і зарубіжних учених з наукової проблеми, що розглядається, законодавчо-нормативні акти, інструктивно-методичні матеріали, статистичні матеріали, статті у фахових періодичних виданнях; матеріали органу місцевого самоврядування, матеріали досліджуваної громади тощо.

Календарний план виконання роботи

Етап виконання	Період виконання етапу	Відмітка про виконання
Огляд літератури	Листопад 2024 - січень 2025 р.	виконано
Теоретико-методична частина	Лютий-квітень 2025 р.	виконано
Аналітична частина	Травень-липень 2025 р.	виконано
Рекомендаційна частина	Серпень- жовтень 2025 р.	виконано
Оформлення роботи	Листопад 2025 р.	виконано
Перевірка на плагіат	Листопад 2025 р.	виконано
Попередній розгляд на кафедрі	Листопад 2025 р.	виконано
Подання на рецензування	Листопад 2025 р.	виконано

Керівник

доцент Т. В. Арбузова,

підпис

вчене звання, ініціали, прізвище

Здобувач

В. А. Саккер

підпис

ініціали, прізвище

Дата отримання завдання « 04 » 11 2024 р.

АНОТАЦІЯ

Саккер Вячеслав Андрійович. Формування просторової моделі розвитку в умовах війни та повоєнної відбудови (за матеріалами Білоцерківської міської ради, Київська область)

Досліджено механізми формування просторової моделі розвитку територіальних громад в умовах війни та повоєнної відбудови.

Використано методи діалектичного, системного, порівняльного, статистичного, структурно-функціонального, контент-аналізу, методи моделювання, експертних оцінок та інші.

Інформаційними джерелами написання кваліфікаційної роботи магістра є законодавчі та нормативні акти, навчальна, монографічна література, публікації статей у фахових періодичних виданнях, тез у матеріалах наукових конференцій, інструктивно-методичні та статистичні матеріали, інформаційні джерела органу місцевого самоврядування й досліджуваної громади.

Виявлено, що просторовий розвиток Білоцерківської МТГ потребує оптимізації зв'язків між центральною частиною громади та прилеглими сільськими населеними пунктами, які виконують функцію «приміських буферів» для житла, агровиробництва та економічної диверсифікації громади. Планування використання територій Білоцерківської міської територіальної громади здійснюється шляхом розроблення та затвердження комплексних планів просторового розвитку територій територіальних громад, генеральних планів населених пунктів і детальних планів території, їх оновлення та внесення змін до них.

Зроблено висновок, що сталий просторовий розвиток передбачає формування збалансованого середовища життєдіяльності, орієнтованого на екологічність, соціальну рівність та якість урбаністичного простору, а поліцентричний розвиток ґрунтується на формуванні мережі центрів зростання – міських, субрегіональних та локальних хабів, що забезпечують розвиток периферій та сільських територій. Для України це означає підтримку малих і середніх міст як драйверів розвитку регіонів.

Практичне значення. Отримані результати можуть бути використані у роботі Білоцерківської міської ради в процесі вироблення заходів щодо формування оптимальної просторової моделі розвитку територіальної громади в умовах війни та повоєнної відбудови.

Кваліфікаційна робота магістра містить 69 сторінок, 9 таблиць, 7 рисунків, список використаних джерел із 47 найменувань, 2 додатки.

Ключові слова: просторовий розвиток, поліцентричний підхід, територіальна громада, планування регіонального розвитку, управління, сталий розвиток.

ANNOTATION

Sakker Viacheslav Andriyovych. Formation of a spatial development model in conditions of war and post-war reconstruction (based on materials from the Bila Tserkva City Council, Kyiv Region)

It has been investigated the mechanisms of forming a spatial model of territorial community development in conditions of war and post-war reconstruction.

It has been used methods of dialectical, systemic, comparative, statistical, structural-functional, content analysis, modeling methods, expert assessments, and others.

Legislative and regulatory acts, educational, monographic literature, publications of articles in professional periodicals, theses in the materials of scientific conferences, instructional-methodical and statistical materials are the information sources for writing the master's thesis.

It was revealed that the spatial development of the Bila Tserkva City Territorial Community requires optimization of links between the central part of the community and the surrounding rural settlements, which serve as “suburban buffers” for housing, agricultural production, and economic diversification of the community. The planning of land use in the Bila Tserkva City Territorial Community is carried out through the development and approval of comprehensive spatial development plans for territorial communities, master plans for settlements, and detailed plans for the territory, as well as their updating and amendment.

It has been concluded that sustainable spatial development involves the creation of a balanced living environment focused on environmental friendliness, social equality, and the quality of urban space, while polycentric development is based on the formation of a network of growth centers – city, subregional, and local hubs that ensure the development of peripheral and rural areas. For Ukraine, this means supporting small and medium-sized cities as drivers of regional development.

Practical meaning. The results obtained can be used in the work of the Bila Tserkva City Council in the process of developing measures to form an optimal spatial model for the development of the territorial community in conditions of war and post-war reconstruction.

The master's thesis contains 69 pages, 9 tables, 7 drawings, a list of used sources with 47 names, 2 annexes.

Keywords: spatial development, polycentric approach, territorial community, regional development planning, management, sustainable development.

ЗМІСТ

ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ПРОСТОРОВОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД В УМОВАХ ВІЙНИ ТА ПОВОЄННОЇ ВІДБУДОВИ	9
1.1. Еволюція регіональної політики України: від децентралізації до поліцентричного розвитку. Сутність, принципи та сучасні концепції просторового розвитку територій.	9
1.2. Методологічні підходи до формування просторової моделі розвитку громади в умовах криз та відновлення	14
Висновки до розділу 1	16
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СТАНУ ТА ВИКЛИКИ ПРОСТОРОВОГО РОЗВИТКУ БІЛОЦЕРКІВСЬКОЇ МІСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ	18
2.1. Аналіз сучасного стану просторового та соціально-економічного розвитку Білоцерківської МТГ	18
2.2. Аналіз викликів і факторів впливу війни на просторову організацію Білоцерківської міської територіальної громади	34
Висновки до розділу 2	38
РОЗДІЛ 3. ОПТИМІЗАЦІЯ ПРОЦЕСУ ФОРМУВАННЯ ПРОСТОРОВОЇ МОДЕЛІ РОЗВИТКУ БІЛОЦЕРКІВСЬКОЇ МІСЬКОЇ ТГ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ ТА ПІСЛЯВОЄННОЇ ВІДБУДОВИ	41
3.1. Стратегічні пріоритети та сценарії просторового розвитку Білоцерківської міської територіальної громади	41
3.2. Пропозиції щодо реалізації просторової моделі Білоцерківської МТГ та механізми її впровадження в повоєнний період	41
Висновки до розділу 3	59
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	63
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	68
ДОДАТКИ	74

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Просторове планування розвитку громад є важливим для їхнього сталого та системного розвитку, оскільки воно дозволяє гармонійно поєднувати соціальні, економічні та екологічні потреби, а також створювати сучасну інфраструктуру та підвищувати інвестиційну привабливість. Воно допомагає мінімізувати корупційні ризики, інтегрувати різні інфраструктурні мережі та стимулювати міжмуніципальне співробітництво. Питання просторового розвитку є критично важливим під час війни та повоєнної відбудови, оскільки воно дозволяє громадам адаптивно керувати стабілізацією, ефективно розподіляти обмежені ресурси та готуватися до сталого розвитку в майбутньому. Плани надають громадам чітке бачення та пріоритети для роботи, забезпечуючи швидке відновлення після криз та приваблюючи фінансування від партнерів.

Стан і ступінь розробки проблеми в спеціальній літературі. Основоположні засади стратегічного планування та територіального розвитку розглядали В. Бакуменко, М. Білинська, З. Варналій, М. Долішній, Я. Жаліло, В. Керецман, В. Куйбіда, А. Мельник, С. Романюк, В. Тертичка, Ю. Шаров. Концептуальні засади формування територіальної політики та механізмів її впровадження досліджували О. Бобровська, Г. Возняк, М. Латинін, В. Мамонова, В. Родченко, С. Серьогін, В. Симоненко, М. Хвесик, І. Чикаренко, В. Шарий.

Метою кваліфікаційної роботи магістра є дослідження теоретичних положень із формування просторової моделі розвитку в умовах війни та повоєнної відбудови та розроблення практичних рекомендацій щодо її удосконалення у системі управління Білоцерківської міської ради Київської області. Досягнення поставленої передбачає вирішення наступних завдань:

- дослідження еволюції регіональної політики України: від децентралізації до поліцентричного розвитку, з'ясування сутності, принципів та сучасних концепцій просторового розвитку територій;
- з'ясування методологічних підходів до формування просторової моделі розвитку громади в умовах криз та відновлення;
- проведення аналізу сучасного стану просторового та соціально-економічного розвитку Білоцерківської МТГ;

- аналіз викликів і факторів впливу війни на просторову організацію Білоцерківської міської територіальної громади;
- виявлення стратегічних пріоритетів та сценаріїв просторового розвитку Білоцерківської міської територіальної громади;
- представлення рекомендацій щодо реалізації просторової моделі Білоцерківської МТГ та механізми її впровадження в повоєнний період.

Об'єктом дослідження виступає використання просторового моделювання в Білоцерківській міській територіальній громаді. *Предметом дослідження* є механізми місцевого управління на засадах поліцентричності та просторового розвитку в Білоцерківській міській територіальній громаді.

Методи дослідження. Для досягнення визначеної мети та вирішення завдань у магістерській роботі застосовано комплекс загальнонаукових та спеціальних методів: діалектичний метод – для вивчення еволюції теоретичних підходів до планування регіонального розвитку; системний аналіз – для визначення структури та функцій системи просторового розвитку; метод порівняльного аналізу – для типологізації глобальних викликів просторового розвитку; структурно-функціональний аналіз – для визначення складових концептуальної моделі модернізації; статистичний аналіз – для емпіричної верифікації дієвості планування просторового розвитку; методи моделювання – для розробки механізмів адаптивного планування; контент-аналіз – для дослідження стратегічних документів регіонального розвитку; метод експертних оцінок – для верифікації розроблених підходів та порад.

Інформаційним підґрунтям дослідження стали закони України, укази Президента України, постанови Кабінету Міністрів України, нормативно-правові документи національного та регіонального рівнів, статистичні дані Державної служби статистики України, аналітичні матеріали міжнародних організацій, звіти про виконання стратегій регіонального розвитку, наукові праці вітчизняних та зарубіжних учених з проблематики дослідження.

Апробація результатів дослідження. Результати магістерської роботи апробовані на V Міжнародній науково-практичній конференції «Розвиток територіальних громад: правові, економічні та соціальні аспекти» (03 грудня 2025

р., Миколаївський національний аграрний університет), де здобувачем була представлена доповідь та опубліковано тези на тему «Методологічні підходи до формування просторової моделі розвитку громади в умовах війни та післявоєнного відновлення» (Додаток В).

Структура та обсяг роботи. Робота містить 69 сторінок, 9 таблиць, 7 рисунків, 3 додатки. Перелік списку використаних джерел нараховує 47 найменування.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ПРОСТОРОВОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД В УМОВАХ ВІЙНИ ТА ПОВОЄННОЇ ВІДБУДОВИ

1.1. Еволюція регіональної політики України: від децентралізації до поліцентричного розвитку. Сутність, принципи та сучасні концепції просторового розвитку територій.

Регіональна політика України за останнє десятиліття зазнала суттєвих трансформацій: від старту масштабної реформи децентралізації з 2014 року – до формування стратегічних документів, що спрямовують розвиток на 2021–2027 роки і акцентують увагу на поліцентричних підходах у просторовому розвитку та відновленні територій, постраждалих від війни [34].

Історія й механізми трансформації включає такі основні складові:

1. Децентралізація (2014–2020-ті роки). Реформа мала на меті передати повноваження й ресурси від центру до об'єднаних територіальних громад (ОТГ) з метою підвищення ефективності управління та місцевого розвитку; процес супроводжувався адміністративно-територіальною реформою й фінансовою децентралізацією [39].

2. Інституційні зміни. Створено нові органи й інструменти (міністерства, агентства, фонд регіонального розвитку, проєктні офіси), що вплинули на координацію міжбюджетних потоків і реалізацію програм регіонального розвитку [17].

Поліцентричність означає розвиток мережі регіональних і субрегіональних центрів (хабів), які забезпечують економічну кооперацію, транспортну доступність і розподіл послуг, скорочуючи надмірну концентрацію в одному (столичному) центрі. Такий підхід сприяє збалансованому розвитку, підвищує стійкість територій і створює локальні «ядра» відновлення [35].

Поліцентризм важливий для України, адже з урахуванням високої територіальної неоднорідності, воєнних руйнувань та необхідності відбудови інфраструктури, поліцентричний підхід дозволяє інтегрувати відновлення з

місцевим розвитком, стимулювати мультиполярні ланцюги постачання й зменшувати навантаження на окремі мегаполіси [45], [14].

Стратегічним документом та нормативною базою поліцентричного розвитку є Державна стратегія регіонального розвитку 2021–2027 рр. [5], затверджена Кабінетом Міністрів, стратегія визначає пріоритети просторового розвитку, інструменти підтримки регіональних ініціатив і механізми моніторингу виконання, враховуючи виклики пандемії та воєнні наслідки [29], [40].

Центральний орган виконавчої влади – Міністерство розвитку громад та територій – координує реалізацію політики, розробку регіональних програм, а також питання щодо тимчасово окупованих територій та відновлення [17].

До практичних інструментів реалізації поліцентричного розвитку належать: фінансування і інвестиційні механізми – поєднання державних фондів (наприклад, Державний фонд регіонального розвитку), місцевих бюджетів, міжнародної технічної допомоги та приватних інвестицій — ключ до реалізації проєктів поліцентричного характеру [37]; проєктні офіси і регіональні агентства – для підвищення генерувальної спроможності територій важливо створювати регіональні агентства та проєктні команди, що вміють підготувати банк проєктів і залучати ресурси [15].

Виклики та ризики поліцентризму включають [14]:

- територіальні диспропорції. Існуюча економічна та інфраструктурна нерівність між регіонами може ускладнювати реалізацію рівномірного поліцентричного розвитку [37].

- вплив воєнних дій і тимчасова окупація. Значна частина інфраструктури та людського капіталу постраждала: це вимагає інтегрованих планів відновлення, що поєднують короткострокове відновлення з довгостроковим просторовим плануванням [45], [30].

- кадрова і адміністративна спроможність. Місцеві органи часто потребують підвищення управлінських компетенцій, навичок проєктного менеджменту та доступу до аналітики [34].

Рекомендації для формування просторової моделі розвитку в умовах війни та повоєнної відбудови включають синтез практик і висновків:

1. Інтегрувати поліцентричні принципи в усі регіональні плани відновлення, визначивши чіткі хаби відбудови та розподіл функцій між центрами [30].

2. Розвивати інструменти фінансування проєктів на рівні субрегіонів (публічно-приватні партнери, грантові програми, цільове кредитування) [37].

3. Посилити інституційну спроможність шляхом створення регіональних агентств і мереж проєктних офісів, а також програм професійного розвитку місцевих адміністраторів [15].

4. Враховувати інтегровані підходи до просторового планування (транспортна доступність, житлове та соціальне забезпечення, кліматична адаптація) [45].

Просторовий розвиток територій – це цілеспрямований процес організації та використання простору держави, регіону чи громади з метою забезпечення їх сталого соціально-економічного, екологічного та інфраструктурного прогресу. Він охоплює планування розміщення населення, видів діяльності, інфраструктури, природних ресурсів і взаємопов’язаних просторів для підвищення якості життя та конкурентоспроможності території [25], [13]. У сучасних умовах України просторовий розвиток набув нового сенсу, оскільки після 2022 року пріоритетами стали безпека, відновлення, стійкість (resilience) та формування нової просторової моделі країни [18].

Основні характеристики просторового розвитку:

- системність – охоплення економічних, соціальних, безпекових, екологічних та урбаністичних аспектів функціонування території [25].
- територіальна збалансованість – зменшення диспропорцій між регіонами, ядрами та периферією через поліцентричну модель [42].
- інтегрованість і багаторівневність – врахування міжмуніципальної співпраці, транскордонних зв’язків і співпраці рівнів влади [31].
- орієнтація на стійкість – здатність території протистояти шокам та адаптуватися до криз, що в Україні особливо актуально під час війни та відбудови [44].

У сучасній теорії та практиці виділяють такі базові принципи [26]:

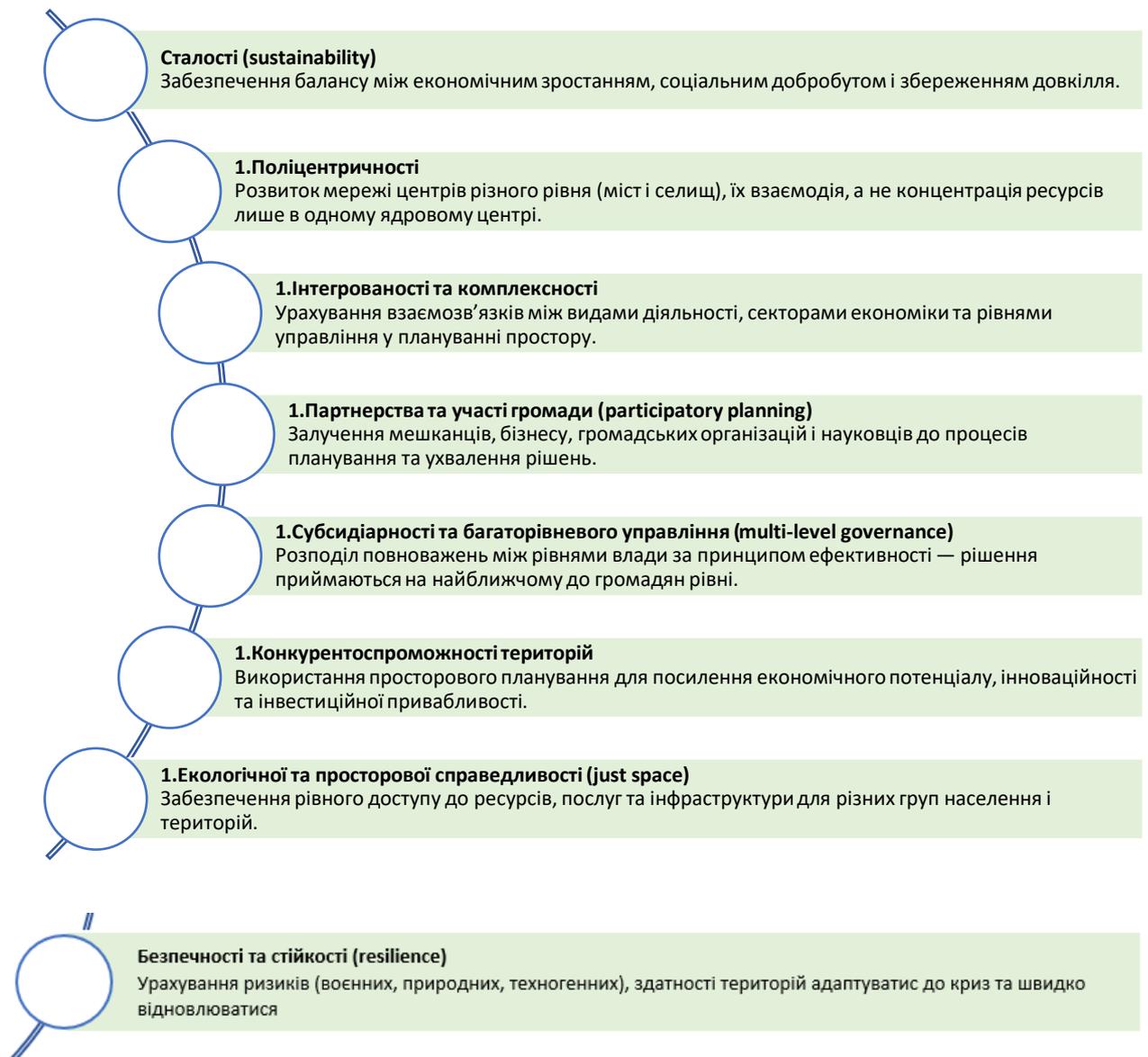


Рис. 1.1. Базові принципи просторового розвитку територій

Після 2022 року в Україні сформувався оновлений набір принципів просторового розвитку, що поєднує європейські стандарти та потреби повоєнної відбудови:

1. Сталості (sustainability) – поєднання економічного зростання, соціальної справедливості та екологічності при відновленні територій.

2. Поліцентричності та збалансованості – розвиток мережі міст різного рівня, підтримка локальних економік і нових центрів активності, а не лише обласних центрів [36] [25].

3. Resilience та безпечності – інтеграція безпекового планування, критичної інфраструктури, бомбосховищ, «захисної урбаністики» та резервних систем у відбудову міст [18].

4. Інклюзивності та просторової справедливості – рівний доступ до послуг, житла, освіти, транспорту для всіх груп населення, зокрема ВПО та ветеранів [36], [28].

5. Комплексності та інтегрованого планування – узгодження стратегій, просторових планів і локальних політик; синергія стратегічних і урбаністичних документів [13].

6. Партнерства та участі громади – залучення мешканців, бізнесу, локальних експертів і міжнародних партнерів до ухвалення рішень [41].

Сучасні концепції просторового розвитку територій, що визначають відбудову та просторова політику України після 2022 року:

1) Сталий просторовий розвиток. Формування збалансованого середовища життєдіяльності, орієнтованого на екологічність, соціальну рівність та якість урбаністичного простору [36]. У відбудові України це включає «зелену» реконструкцію, енергоефективність та відмову від застарілих радянських планувальних моделей [10].

2) Поліцентричний розвиток. Передбачає формування мережі центрів зростання – міських, субрегіональних та локальних хабів, що забезпечують розвиток периферій та сільських територій [42]. Для України це означає підтримку малих і середніх міст як драйверів розвитку регіонів.

3) Resilience-підхід і безпечна урбаністика. Найактуальніша для України концепція після 2022 року: включає безпекові параметри, захисну інфраструктуру, сценарне планування ризиків, енергонезалежність і цифрову стійкість [44].

4) Концепція «розумного» та компактного зростання (smart & compact growth). Спрямована на ефективне використання територій, розвиток транспорту, цифрових сервісів, мобільності та компактності міських просторів [38]. В Україні застосовується у відбудові Ірпіня, Бучі, Харкова.

5) Кластерний та хабовий підходи. Передбачають створення індустріальних, логістичних, агро-, IT- та інноваційних хабів, що стимулюють локальну економіку

та стійкість громад.

б) Інклюзивний та зелений просторовий розвиток. У центрі – доступність, екологічність, соціальна рівність, участь вразливих груп у плануванні [36], [28], [38].

Отже, просторовий розвиток територій – це не лише фізичне планування, а комплексне стратегічне управління простором, спрямоване на довгострокову стійкість, динамічність та конкурентоспроможність територій. Сучасні концепції формують перехід від «адміністративного» до інтегрованого, поліцентричного та стійкого просторового розвитку, що є ключовим для повоєнної відбудови України.

1.2. Методологічні підходи до формування просторової моделі розвитку громади в умовах криз та відновлення

Формування просторової моделі розвитку територіальної громади в умовах війни та післявоєнного відновлення вимагає застосування комплексної методології, яка поєднує інструменти територіального планування, кризового менеджменту, підходів сталого та стійкого розвитку, безпекового аналізу й цифрових технологій. Після 2022 року в українській практиці місцевого розвитку відбувся зсув від лінійного планування до адаптивного, ризик-орієнтованого та поліцентричного бачення розвитку територій [19]. Це потребує оновлення методології управління просторовим розвитком громад, особливо тих, що зазнали руйнувань, приймають внутрішньо переміщених осіб або знаходяться в зоні потенційних загроз (табл. 1.1).

1. Системний підхід – передбачає розуміння громади як сукупності взаємопов'язаних підсистем: економічної, соціальної, просторової, екологічної, інфраструктурної та безпекової. Будь-яка криза уражає громаду комплексно, а тому просторові рішення мають прийматися на основі оцінки взаємозалежностей між підсистемами та можливих ефектів каскадного впливу [21]. Системний аналіз забезпечує формування просторової моделі за принципом «відбудови з покращенням» (build back better), коли руйнування інфраструктури чи житла розглядається не лише як втрата, а як можливість модернізації [47].

Таблиця 1.1

Методологічні підходи до формування просторової моделі розвитку громади:
інструменти та очікувані результати

Методологічний підхід	Ключові інструменти	Очікувані результати
Системний	SWOT/PEST аналіз, системне моделювання, структурно-функціональний аналіз	Цілісне бачення розвитку громади, оптимальна взаємодія підсистем
Ризик-орієнтований та безпековий	Risk mapping, зонування небезпек, план безпеки громади, resilient hubs	Зменшення втрат, підвищення безпеки, готовність до надзвичайних ситуацій
Просторово-орієнтований та поліцентричний	ГІС-картування, оцінка доступності послуг, концепція хабів	Баланс розвитку території, підвищення стійкості та доступності
Партнерсько-орієнтований та інклюзивний	Стейкголдери-карти, громадські консультації, партисипативне планування	Прозорі рішення, висока підтримка населення, мобілізація ресурсів
Сценарний та адаптивний	Сценарне моделювання, дорожні карти, stress-testing рішень	Гнучкість рішень, готовність до змін, запобігання помилковим інвестиціям
Доказовий та цифровий	ГІС, Big Data, супутниковий моніторинг, кадастр, Recovery Dashboard	Обґрунтовані рішення, точність планування, ефективність використання ресурсів

2. Ризик-орієнтований і безпековий підходи. Після початку повномасштабної війни ризик-орієнтоване планування стало ключовим елементом просторових рішень у громадах України. Воно передбачає:

- картування ризиків (воєнних, техногенних, природних, соціальних);
- зонування територій за рівнем безпеки;
- визначення оптимальних локацій для критичної інфраструктури;
- планування маршрутів евакуації та логістики доставки допомоги.

Важливим інструментом є створення мережі «острівців стійкості» (resilience hubs) – об'єктів, здатних забезпечити автономність та життєдіяльність населення в умовах відключень чи надзвичайних ситуацій [46].

3. Просторово-орієнтований і поліцентричний підходи. Ці підходи виходять із принципів Європейської просторової політики (ESDP) та акцентують на збалансованому розвитку території шляхом формування мережі функціональних центрів, замість концентрації ресурсів у головному місті [33]. Поліцентрична модель:

- зменшує територіальну нерівність;
- створює умови для доступності послуг;
- зміцнює стійкість завдяки «розподіленості функцій».

В умовах воєнних загроз поліцентричне планування зменшує вразливість громади, адже критичні функції не зосереджені в одній точці.

4. Партнерсько-орієнтований та інклюзивний підходи

Ефективність відновлення залежить від залучення стейкхолдерів – влади, бізнесу, громадських організацій, міжнародних партнерів і жителів. Партнерська модель дає змогу підвищити легітимність рішень і покращити мобілізацію ресурсів [41].

Інклюзивність у плануванні забезпечує врахування потреб соціально вразливих груп, включаючи ВПО, людей з інвалідністю, молодь та людей похилого віку, що є критичним у громадах, які приймають переміщене населення.

5. Сценарний і адаптивний підходи. В умовах невизначеності просторове планування має ґрунтуватися на розробці декількох сценаріїв майбутнього:

- сценарій базового відновлення;
- адаптивного розвитку;
- трансформаційного (інноваційного) зростання [43].

Адаптивне планування передбачає створення гнучких механізмів перегляду та корекції просторових рішень зі зміною безпекової чи соціально-економічної ситуації.

6. Доказовий (evidence-based) і цифрово-аналітичний підходи. У центрі – використання достовірних даних і цифрових інструментів: ГІС, супутниковий моніторинг, картування руйнувань (Damage Mapping), Recovery Monitoring, демографічна аналітика, кадастрові та відкриті дані [46]. Це забезпечує прийняття рішень на основі доказів, а не інтуїтивних припущень, та створює прозору основу для залучення міжнародних донорів.

Висновки до розділу 1

1. Нова регіональна політика України формує перехід від концентрованих, централізованих підходів до поліцентричного, багаторівневого розвитку, який

поєднує децентралізацію повноважень з інструментами просторового планування та фінансового стимулювання локальних центрів. Ефективна реалізація цієї політики вимагає координації центральних і місцевих акторів, сталих джерел фінансування та уваги до відновлення територій, постраждалих від воєнних дій.

2. Просторовий розвиток територій – це цілеспрямований процес організації та використання простору держави, регіону чи громади з метою забезпечення їх сталого соціально-економічного, екологічного та інфраструктурного прогресу. Він охоплює планування розміщення населення, видів діяльності, інфраструктури, природних ресурсів і взаємопов'язаних просторів для підвищення якості життя та конкурентоспроможності території. У сучасних умовах України просторовий розвиток набув нового сенсу, оскільки після 2022 року пріоритетами стали безпека, відновлення, стійкість (resilience) та формування нової просторової моделі країни

3. Методологічними підходами до формування просторової моделі розвитку громади в умовах криз та відновлення є системний, ризик-орієнтований і безпековий, просторово-орієнтований і поліцентричний, партнерсько-орієнтований та інклюзивний, сценарний і адаптивний, доказовий (evidence-based) і цифрово-аналітичний підходи.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ СТАНУ ТА ВИКЛИКИ ПРОСТОРОВОГО РОЗВИТКУ БІЛОЦЕРКІВСЬКОЇ МІСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

2.1. Аналіз сучасного стану просторового та соціально-економічного розвитку Білоцерківської МТГ

Білоцерківська міська територіальна громада була сформована 12 червня 2020 року та охоплює місто Біла Церква і 16 сільських населених пунктів. Її чисельність становить близько 220 тис. мешканців, включно зі значною кількістю внутрішньо переміщених осіб (понад 16 тис. відповідно до офіційних даних) [11]. Територія громади займає площу 396 км².

Громада посідає важливе місце у просторовій структурі Київської області, виступаючи одним із провідних промислово-аграрних осередків регіону. Місто Біла Церква, як адміністративний центр та друге за кількістю населення місто області, розташоване лише за 80 км від Києва – головного політичного та економічного ядра держави. Вигідне географічне положення на перетині ключових транспортних коридорів сприяє інтенсивному соціально-економічному розвитку території [2].

Біла Церква має розвинену інфраструктуру та вирізняється значним історико-культурним надбанням, рекреаційними й природними ресурсами, архітектурними об'єктами, а також сприятливою для проживання міською атмосферою. Сукупність цих факторів формує передумови для трансформації громади у вагомий промисловий та логістичний хаб. Додатковими конкурентними перевагами виступають наявність індустріальних парків, близькість до столиці, потужний освітній потенціал та розгалужена транспортна інфраструктура.

Органи місцевого самоврядування демонструють відкритість до співпраці із бізнесом та міжнародними інституціями, акцентуючи увагу на зміцненні інвестиційного потенціалу громади й формуванні сприятливого середовища для реалізації інвестиційних ініціатив.

За індексом конкурентоспроможності міст України, розробленим USAID, у 2021 році Біла Церква посіла 14 місце, обійшовши більшість обласних центрів України [11].

Понад 90% мешканців громади сконцентроване в місті Біла Церква. Близько 70% – частка населення працездатного віку. В гендерній структурі переважає частка жінок. Приріст населення забезпечується за рахунок внутрішньої міграції. Середній рівень оплати праці – 14 174 грн / ~ €355. Зареєстровано близько 14 тис. фізичних осіб-підприємців. 10-15% населення мають постійне місце працевлаштування в м. Київ [11].

Транспорт та інфраструктура: логістичний вузол Білоцерківської громади. Білоцерківська міська територіальна громада має стратегічно вигідне розташування у центральній частині України, на перетині ключових транспортно-логістичних коридорів. Через місто Біла Церква проходять важливі автомобільні та залізничні шляхи, інтегровані до мережі TEN-T Європейського Союзу, що посилює транзитну та економічну роль громади у національному та міжнародному сполученні.

Залізнична інфраструктура громади представлена розвиненим залізничним вузлом, який виконує функцію транзитного та логістичного центру, забезпечуючи транспортне сполучення між різними регіонами держави. На території міста діють дві вантажні залізничні станції – «Біла Церква» та «Роток», що дозволяє ефективно організовувати вантажні перевезення та логістику.

Важливою складовою транспортного потенціалу громади є вантажний авіакомплекс «Біла Церква», до складу якого входить аеродром класу «В» із злітно-посадковою смугою 2500 × 42 м. Об'єкт спроможний забезпечувати до 500 авіасуден на рік. У 2021 році тут було виконано понад 100 авіарейсів як українськими, так і міжнародними авіаперевізниками. Інфраструктура авіакомплексу включає два ангари, 45 стоянок для літаків та власну технічну базу з обслуговування і ремонту авіатехніки. Підприємство здійснює роботи з продовження ресурсу літаків типу ІЛ-76, АН-12, АН-72/АН-74, АН-24/АН-26. Для забезпечення логістики територія авіакомплексу має автомобільні та залізничні під'їзні шляхи.

Авіакомплекс близько двох десятиліть функціонує як цивільний аеродром, що сформувало значний професійний досвід персоналу та інституційний потенціал для подальшого розвитку в авіаційній, логістичній та індустріальній сферах.

Загальна площа об'єкта становить 91 га, і на його території діє індустріальний парк, що посилює інвестиційну привабливість та економічні можливості громади.

Економіка: структура господарства. В громаді функціонує різнопланова економіка, представлена розвинутим промисловим комплексом, сільським господарством, сектором торгівлі й послуг, що допомагає у подоланні зовнішніх шоків. Суттєва концентрація мікропідприємств свідчить про високий ступінь підприємницької ініціативи населення (рис. 2.1). Водночас більша частина податкових надходжень припадає на середні підприємства, які в основному належать до промислового та агропромислового сектору.



Рис. 2.1. Структура суб'єктів господарювання – платників податків (станом на 01.10.2023) та податкові надходження за типом платника, млрд грн (9 міс. 2023 р.)
Джерело: [11].

Провідною бюджетоутворюючою галуззю економіки Білоцерківської громади є промисловість, яка забезпечує реалізацію товарів та послуг до 40%, переважну зайнятість жителів громади та прилеглих населених пунктів. Структура суб'єктів господарської діяльності, що мають основний КВЕД, який належить до секцій промислового спрямування, складається таким чином (табл. 2.1).

Загальна кількість зареєстрованих в громаді протягом 2024 року суб'єктів господарської діяльності, що мають основними КВЕД, які належать до секцій промислового спрямування, складає + 146 або + 6,3 % [6], а саме: виробництво харчових продуктів + 14; виробництво одягу та ін. +4; деревообробка +5; виробництво мила та мийних засобів +4; металообробка +9; виробництво електричного устаткування +6; виробництво меблів +12; ремонт і технічне обслуговування +5; будівництво +28.

Таблиця 2.1

Структура суб'єктів господарської діяльності Білоцерківської міської територіальної громади, що мають основний КВЕД, який належить до секцій промислового спрямування

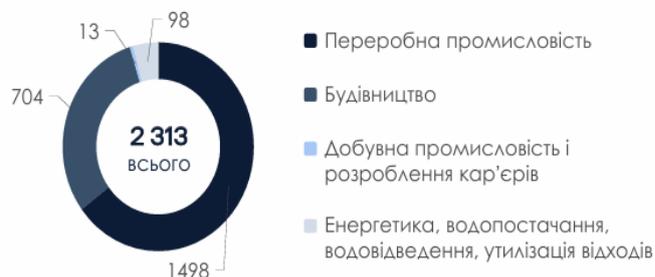
№ з/п	Секція	Назва секції	Кількість СГД на 01.01.2024	Кількість СГД на 01.01.2025
1	B	Добувна промисловість і розроблення кар'єрів	13	14
2	C	Переробна промисловість	1 491	1 604
3	D	Постачання електроенергії, газу, пари та кондиційованого повітря	41	41
4	E	Водопостачання; каналізація, поводження з відходами	58	62
5	F	Будівництво	719	747
		Разом	2 322	2 468

Джерело: [6]

У промисловому комплексі активна і значуща складова – це підприємства гумотехнічної, фармацевтичної, харчової, легкої, хімічної, ювелірної, меблевої, машинобудівної галузей, підприємства енергетичного сектору. Основу промислового комплексу складають підприємства переробної промисловості (рис. 2.2).

В 2020 році обсяг реалізованої промислової продукції становив 9,9 млрд грн.

КІЛЬКІСТЬ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ, ЗАРЕЄСТРОВАНИХ У ГРОМАДІ (станом на 01.10.2023)



ВИДОБУТОК КОРИСНИХ КОПАЛИН

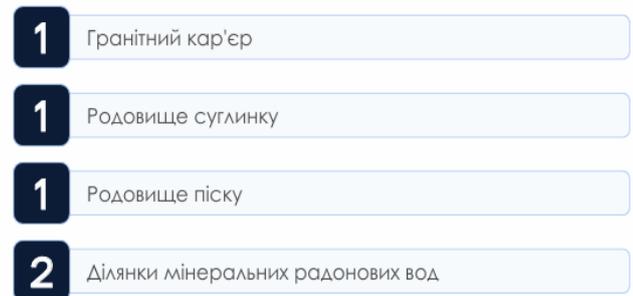


Рис. 2.2. Кількість промислових підприємств, зареєстрованих у громаді (станом на 01.10.2023).

Імпульс житловому будівництву дає відносно велика кількість населення громади у поєднанні з розвинутою інфраструктурою і сектором послуг, близькістю до Києва, а також зручним транспортним сполученням з ним. Площа нового житла, прийнятого в експлуатацію в 2020 році, встановилася на позначці 5,1 тис. м² [11].

Економіка: промислові проекти, реалізовані на території громади.

- виробництво фармацевтичних продуктів: фармацевтичний завод / завод-фракціонатор «Biorpharma». Тип інвестиції: «з нуля» (greenfield); інвестор: Biorpharma (Україна); обсяг інвестицій: 75 млн дол. США. Biorpharma – один із десяти найбільших українських виробників фармацевтичної галузі. У 2019 році компанія продала лінію з виробництва непатентованих лікарських препаратів групи компаній Stada (Німеччина), яка продовжує функціонувати в Білій Церкві. Відтоді Biorpharma зосереджена на розвитку стратегічного для неї напрямку виготовлення препаратів з плазми донорської крові людини. Збудований у 2017-2019 роках завод-фракціонатор, на якому відбувається переробка плазми та виготовлення препаратів із неї, не має аналогів у Східній Європі. Пропускна спроможність заводу – 1 млн літрів плазми на рік. Кількість робочих місць – понад 500. Завод має власні лабораторії та дослідницький центр.

- харчова промисловість: завод із виробництва продуктів швидкого приготування «Євро Фуд Сервіс». Тип інвестиції: «з нуля» (greenfield); інвестор: Mareven Food Holdings Ltd / Jelmond Ltd; обсяг інвестицій: 75 млн дол. США. У 2011 році компанія Маревен Фуд Європа зі складу в'єтнамсько-японського холдингу Mareven Food Holdings Ltd відкрила у Білій Церкві завод із виробництва продуктів швидкого приготування під торговельною маркою Rollton. Нині завод є одним з найбільших виробників продуктів швидкого приготування в Європі. Виробнича потужність 600 млн одиниць продукції на рік. Кількість робочих місць – 500. Незважаючи на складне операційне середовище, у 2022 році в'єтнамська компанія Jelmond Ltd прийняла рішення інвестувати в Україну, придбавши 100% частки статутного капіталу Маревен Фуд Європа та змінивши його назву на Євро Фуд Сервіс. Після реалізації угоди компанія почала співпрацю з Uniben JSC (один з провідних виробників харчових продуктів у В'єтнамі). Першим кроком такої взаємодії стало виробництво та просування бренду Reeva, який продається у понад 40 країнах світу. Іншими торговельними марками зі складу портфелю Євро Фуд Сервіс є Idelia та Glads.

- хімічна промисловість: ТОВ «Білоцерківський завод препаративних форм». Тип інвестиції: «з нуля» (greenfield); виробництво засобів захисту рослин та

мікродобрив; інвестор: ALFA Smart Agro (Україна). Завод відкрито в жовтні 2016 року. На сьогодні виробничі потужності підприємства становлять близько 12 тис. тон продукції на рік. При цьому завдяки високому рівню технологічності виробництва територія заводу разом з прилеглою територією складає лише близько одного гектара. Завод має власні лабораторії, в яких ведеться розробка нових препаратів та мікродобрив.

Бюджет громади. За даними казначейського звіту фактичний обсяг фінансових ресурсів бюджету Білоцерківської громади станом на 01 січня 2025 року склав 2 896 358,32 тис. грн, у тому числі доходи загального фонду – 2 767 574,77 тис. грн, спеціального фонду – 128 783,64 тис. грн. [6, с. 10]. Без урахування міжбюджетних трансфертів до загального фонду бюджету громади за 2024 рік надійшло 2 085 367,36 тис. грн, що складає 103,7 % плану на звітну дату (перевиконання становить 74 069,21 тис. грн). У порівнянні з 2023 роком доходи загального фонду зменшились на 21,1%, або на 558 640,09 тис. грн.

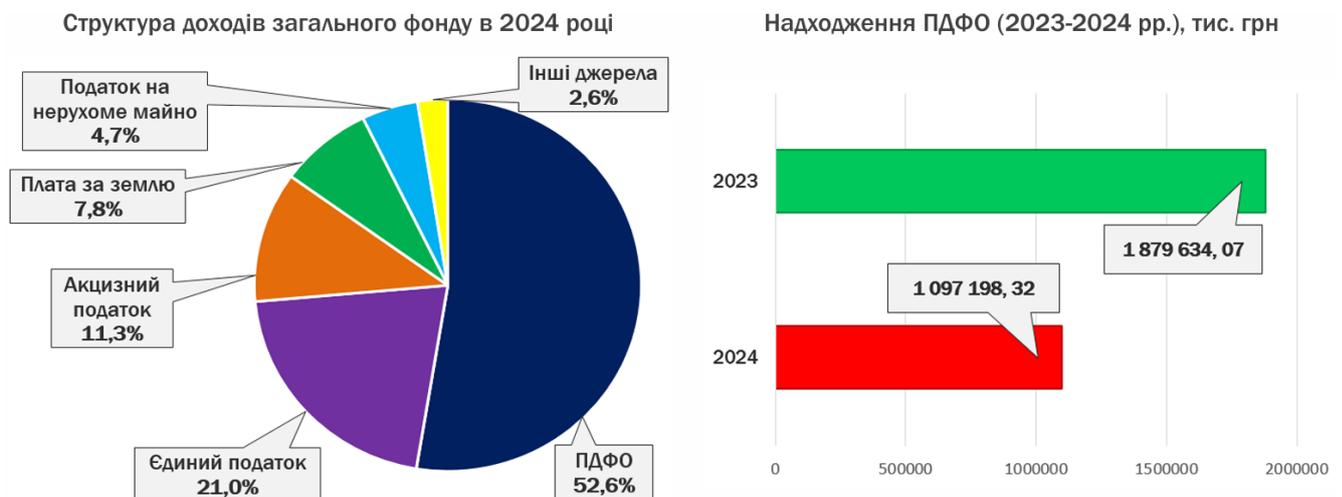


Рис. 2.3. Структура доходів загального фонду в 2024 році

Джерело: [9, с. 2]

Домінуючу позицію в структурі доходів загального фонду бюджету займає податок та збір на доходи фізичних осіб. Станом на 01 січня 2025 року його частка у складі доходів загального фонду становить 52,6% (рис. 2.3). За 2024 рік надійшло 1 097 198,32 тис. грн зазначеного податку, що складає 104,5 % на звітну дату. У порівнянні з 2023 роком надходження ПДФО скоротилися на 41,6%, або на 782 435,75 тис. грн. внаслідок вилучення зі складу доходів місцевих бюджетів до державного бюджету податку на доходи фізичних осіб від оподаткування доходів

у вигляді грошового забезпечення військовослужбовців. У порівняних умовах ПДФО збільшився на 20,7%. Факторами впливу на обсяг податку на доходи фізичних осіб у поточному році є збільшення розміру мінімальної заробітної плати з 01 січня та 01 квітня 2024 року, а також поновлення дії Закону України «Про індексацію грошових доходів населення». Крім того, продовження дії тимчасової норми щодо підвищеного на 4 процентних пункти (до 64%) нормативу зарахування ПДФО до бюджетів територіальних громад.

Найбільшими джерелами доходів загального фонду (крім ПДФО) є [6] єдиний податок (21,0% в структурі доходів загального фонду), за 2024 рік надійшло 437 674,31 тис. грн, що на 7,6 %, або на 30 785,96 тис. грн більше уточненого плану на рік. У порівнянні з 2023 роком надходження зросли 46,8 % або на 139 596,41 тис. грн. При збереженні діючих з 2021 року ставок оподаткування чинниками впливу на обсяг єдиного податку у 2024 році є збільшення розрахункових базових показників – прожиткового мінімуму та мінімальної заробітної плати та зростання більше, ніж на 8 відсотків кількості платників єдиного податку – фізичних осіб. Акцизний податок (11,3 % у структурі доходів загального фонду) – за 2024 рік надійшло 236 680,83 тис. грн, що складає 89,3 % плану, у порівнянні з попереднім роком надходження зросли на 1,4 % (на 3 290,55 тис. грн). Невиконання плану пояснюється зменшенням на 34,3% у вартісному вираженні обсягу тютюнових виробів, реалізованих суб'єктами господарювання роздрібною торгівлі на території громади за підсумками січня – грудня 2024 року у порівнянні із відповідним показником 2023 року. Плата за землю (7,8% у структурі доходів загального фонду), за звітний період надійшло 163 063,96 тис. грн, що на 14 063,96 тис. грн, або на 9,4% більше плану. У порівнянні із попереднім роком надходження зросли на 55 611,20 тис. грн, або на 51,8%. Зростання надходжень є наслідком проведення нової нормативної грошової оцінки (НГО) землі як бази оподаткування. Податок на нерухоме майно, відмінне від земельної ділянки (4,7% в структурі доходів загального фонду), за звітний період надійшло 98 348, 46 тис. грн. План на 2024 рік виконано на 95,5%, темп росту – 101,6%.

Інвестиції та співробітництво: бізнес-інфраструктура. З метою забезпечення умов для розвитку інвестиційної діяльності, створення привабливого

інвестиційного клімату та розвитку інноваційного середовища Білоцерківської громади, розвитку міжнародної співпраці, зокрема, з муніципалітетами європейських країн, залучення додаткових фінансових та інвестиційних ресурсів для подолання наслідків загарбницької війни росії проти України та подальшого повоєнного розвитку рішенням Білоцерківської міської ради від 30 листопада 2023 року № 4794-47-VIII затверджена Програма залучення інвестицій, поліпшення інвестиційного клімату та розвитку міжнародного співробітництва в Білоцерківській міській територіальній громаді на 2024-2026 роки. На виконання заходів Програми у 2025 році розроблений та виготовлений інвестиційний буклет Білоцерківської міської територіальної громади українською та англійською мовами, розроблені та виготовлені промоційні матеріали та брендвана сувенірна продукція про місто Біла Церква та Білоцерківську міську територіальну громаду англійською мовою [6, с. 19].

На виконання заходів Програми в січні 2024 року експертами Агенції відновлення та розвитку у партнерстві з KPMG Ukraine за сприяння UNDP Ukraine / ПРООН в Україні й фінансової підтримки Уряду Японії проведені навчання з проєктного менеджменту, до якого залучені представники структурних підрозділів Білоцерківської міської ради та комунальних підприємств. Тренінги проходили паралельно з процесом написання проєктів, які увійшли до Плану відновлення та розвитку Білоцерківської міської територіальної громади до 2027 року. В результаті подачі заявки на участь у конкурсі від Cities 4 Cities | Untied 4 Ukraine, що реалізується за підтримки проєкту Агентства США з міжнародного розвитку USAID «Зміцнення громадської довіри (UCBI)» Білоцерківська міська рада була відібрана в числі 15 громад з усієї України, які отримали менторський супровід в рамках проєкту «Академія проєктного менеджменту і міжнародної співпраці» [6, с. 19].

Розвиток індустріальних парків. Впливовим фактором розбудови інфраструктури підтримки підприємництва та сприяння інвестиційній діяльності у реальному секторі, створення сприятливих умов для діяльності релокованих підприємств є наявність в громаді зареєстрованих приватних індустріальних парків «Біла Церква 1» і «Біла Церква 2», незареєстрованих аналогів

індустріальних парків «Пачворк: Біла Церква» і КП БМР «БВАК», інших промислових майданчиків.

Від початку повномасштабного вторгнення РФ в Україну ІП «Біла Церква» вдалося залучити трьох іноземних інвесторів. Йдеться про одного з найбільших світових виробників повсякденних товарів – компанію Unilever, виробника запчастин для електромобілів InTiCa Systems та постачальника тонких конструкцій перекриття фінську Peikko Group, завод якої будується. Unilever інвестує 20 мільйонів євро у фабрику з виробництва засобів особистої гігієни, шампунів та гелів для душу, таких брендів як Dove, Ахе, TRESemmé, Clear. На підприємстві площею понад 5000 м² буде створено до 100 нових робочих місць.

Індустріальні парки Білоцерківської міської територіальної громади:



Індустріальний парк «Біла Церква» – єдина екосистема зі всією інженерною інфраструктурою та сучасними виробничими, логістичними та складськими приміщення для ведення бізнесу. Резиденти парку – «Нова пошта», «Virastar», «Волиця-Агро». Послуги резидентам: купівля або оренда земельних ділянок під забудову або готових виробничих будівель; будівництво об'єктів здійснюється «під інвестора» з підведенням усіх необхідних комунікацій; повний спектр супутніх послуг з підтримки бізнесу за принципом «єдиного вікна»; спільні інвестиції у сучасні виробничі та складські корпуси. Додаткові переваги: парк функціонує з 2018 року, набувши знання і значний досвід у розвитку індустріальної нерухомості, розташований на автостраді Е-95 / М-05, має власні під'їзні автомобільні шляхи, а також залізничну гілку. На території парку підприємства об'єднані у три кластери: виробничий, логістичний і будівельний. Станом на 3 квартал 2023 року коефіцієнт заповненості площ склав трохи більше 20%, 48 га вакантно, 23 га освоєно інвесторами, загальна проєктна площа парку 71 га, загальна проєктна площа приміщень 235 тис. м², запланований термін функціонування – 50 років [11].

Підписано меморандум про співпрацю між громадою та ІП «Біла Церква». Наразі на території ІП діє 5 заводів, будується ще 3, а у 2025 планується закладення

ще 2-х [23]. Німецький виробник автокомпонентів, що є провідним постачальником технологій у розробці, виробництві та маркетингу індуктивних компонентів, технології пасивних аналогових схем і мехатронних вузлів в автомобільній промисловості, також розмістив свої потужності на території індустріального парку в Білоцерківській громаді [7, с. 20]. Харківська компанія, яка виробляє спеції під торговою маркою «Приправка», скористалася можливістю релокації виробництва та перевезла своє обладнання в Білу Церкву [7, с. 20].



patchwork

- Індустріальний парк «Пачворк: Біла Церква».

Парк введений в експлуатацію та обладнаний усією інфраструктурою, необхідною для ведення бізнесу. Територія парку 26,8 га, загальна площа приміщень 218,8 тис. м². Послуги резидентам: оренда та будівництво виробничих, складських, офісних приміщень із підготовкою та забезпеченням функціонування об'єктів під потреби клієнтів; логістичні рішення, організація проживання та харчування працівників, станції зарядки електромобілів, підбір персоналу. Додаткові переваги: власна залізнична гілка, розташування на автостраді Е-95 / М-05, власна сонячна станція площею понад 149 тис. м². Реалізація проєкту на базі існуючих заводських приміщень забезпечує його екологічність та відповідність принципам сталого розвитку [11]. Індустріальний парк «Пачворк: Біла Церква» належить до категорії «Brownfield» і знаходиться в процесі реєстрації в Мінекономіки (Brownfield – це промисловий або комерційний об'єкт, який раніше використовувався, але наразі занедбаний або недоглянутий і його потрібно реконструювати або модернізувати перед повторним використанням). Очікувана кількість створених робочих місць 3500 осіб. Плановане функціональне призначення: комерційна нерухомість, переробна промисловість, науково-технічна діяльність, діяльність у сфері інформації і телекомунікацій [6, с. 20].

Інвестиції та співробітництво: підтримка бізнесу. З метою сприяння залученню інвестицій громада впроваджує заходи із покращення інвестиційного клімату, підвищення транспарентності та якості управління, а також розширення переліку адміністративних послуг. Місто Біла Церква є частиною державного інфо-

сервісу Start Business Challenge, який надає детальну інформацію про процедуру реєстрації бізнесу за 182 видами діяльності. Крім того, сервіс містить інформацію про можливості отримання державного кредитування, а також надає онлайн консультації. Школа малого і середнього підприємництва – навчальний проєкт, метою якого є сприяння розвитку підприємництва в громаді, надання ефективних та практичних навичок ведення бізнесу від фахівців. Громада відводить велику роль розвитку індустріальних парків. Саме тому рішенням місцевої влади бізнес звільнено від сплати земельного податку за ділянки, що входять до складу індустріальних парків, розташованих на території громади. Громада відкрита для прозорого й конструктивного діалогу з інвесторами та надає залученню інвестицій максимальне сприяння. Місцева влада всіляко сприяє релокації підприємств. Додаткову підтримку, а також інформацію стосовно економіки громади, її ділових ініціатив та можливостей можна отримати на інтернет-порталі Управління економічного розвитку Білоцерківської міської ради. Біла Церква у рейтингу прозорості 100 найбільших міст України за 2021 рік посідає 14 місце у загальному заліку та 1 місце у категорії «Інвестиції та економічний розвиток».

Інвестиції та співробітництво: інвестиційні можливості. Інформаційний портал «Біла Церква інвестиційна» дає можливість інвесторам та бізнесу ознайомитися з інвестиційним потенціалом, існуючими проєктами та галузями економіки громади. Telegram чат-бот «Бізнес-нерухомість. Біла Церква» допомагає підприємцям, на безоплатній основі, у пошуку та пропозиції земельних ділянок або готових приміщень під розміщення власного бізнесу (в першу чергу для релокації з територій ведення бойових дій) (Розроблений завдяки співпраці в рамках міжнародної програми «EU4Business: відновлення, конкурентоспроможність та інтернаціоналізація МСП», яка фінансується ЄС та урядом Німеччини і реалізується німецькою федеральною компанією Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH). Продаж або здача в оренду об'єктів нерухомості та земельних ділянок здійснюється через механізм відкритих аукціонів. При цьому об'єкти, вартість яких не перевищує 250 млн грн, продаються виключно через електронну торгову систему Prozorro. Переважна частина закупівель громади проводиться через Prozorro. У публічному доступі для

зацікавлених осіб є «Перелік об'єктів комунальної власності, які підлягають приватизації», «Перелік об'єктів комунальної власності, які можуть бути передані в оренду» – інформація про закупівлі міської ради, розпорядників та отримувачів бюджетних коштів» розміщена на офіційному сайті громади.

Інвестиції та співробітництво: інвестиційні проекти:

- Інноваційний хаб «Creative Space». Мета проекту – створення сприятливих умов для розвитку підприємництва, інновацій та креативних індустрій у громаді (табл. 2.2). Це:

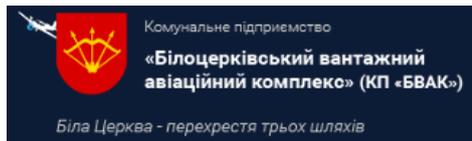
- ✓ майданчик для місцевого економічного та інвестиційного розвитку, місце появи інноваційних продуктів;
- ✓ місце появи інноваційних продуктів;
- ✓ центр підтримки підприємців (консультації, нетворкінг, тестування продуктів, спільне використання обладнання);
- ✓ коворкінг, переговорні кімнати, бізнес-клуб;
- ✓ майстерні, творчі студії, місця для проведення подій, тренінгів, виставок тощо;
- ✓ туристично-інформаційний центр, обслуговування інвесторів;
- ✓ сервіси для підприємців (кафе, бухгалтерія, юридична підтримка, відділ фандрайзингу, кадрова агенція, кризовий менеджмент тощо).

Таблиця 2.2

Ключові ринки функціонування інноваційного хабу «Creative space»

Білоцерківської міської територіальної громади

Галузь	Ринок
ВПК	Україна, після закінчення війни – експорт
ІТ	експорт онлайн
Переклад	громада, місцевий бізнес, Україна та експорт онлайн
Дизайн легкової промисловості	місцевий бізнес, B2B Україна, експорт
Креативна діяльність	громада, туристи, експорт онлайн
Туризм	Україна, інші країни (відповідно до стратегії галузі)
Фармакологічна промисловість	Україна, експорт



- Міжнародний аеропорт / вантажний авіа-хаб «Біла Церква» на базі комунального підприємства «Білоцерківській вантажний авіаційний комплекс». Вартість проєкту: 59 млн дол. за результатами попереднього ТЕО. Понад 4 млн осіб проживає в радіусі 100 км від авіакомплексу. Розробка попереднього ТЕО профінансована за рахунок коштів ЄС. Наступний етап –повне ТЕО.

Мета:

- ✓ створення мультимодального транспортного центру (авіаційний, залізничний, автодорожній) з можливістю концесії через механізм державно-приватного партнерства;
- ✓ розширення існуючих послуг з доставки вантажів та розбудова нових приміщень;
- ✓ розвиток послуг пасажирських авіаперевезень через залучення бюджетних авіаліній;
- ✓ запуск Центру технічного обслуговування літаків.

Національна транспортна стратегія України, затверджена Урядом на період до 2030 року, передбачає модернізацію регіональних аеропортів та аеродромів із залученням міжнародних кредитних програм та грантів. Міністерство інфраструктури України включило проєкт створення Міжнародного аеропорту «Біла Церква» з мультимодальною інфраструктурою для вантажних і пасажирських авіаперевезень до переліку пріоритетних проєктів.

Комунальне підприємство Білоцерківської міської ради «Білоцерківський вантажний авіаційний комплекс» (БВАК) на базі «Білоцерківського вантажного авіаційного комплексу», яке також працює за принципом індустріального (екоіндустріального) парку – бере участь в Глобальній програмі з екоіндустріальних парків GEIPP (Global Ecoindustrial Park Programme Ukraine), що реалізується Організацією ООН з промислового розвитку (UNIDO) і фінансується урядом Швейцарії через Державний секретаріат з економічних питань (SECO) [20]. Програма спрямована на надання технічної та стратегічної підтримки обраним

індустріальним паркам в Україні, – зокрема, БВАК – для сприяння їхньому переходу до категорії «екоіндустріальних» парків. За результатами оцінки індустріального парку, виконаної у 2021 році експертами Центру ресурсоефективного та чистого виробництва в рамках Програми, БВАК:

- відповідає більше, ніж половині ключових показників, застосованих до екоіндустріальних парків;
- має значний потенціал для досягнення решти орієнтирів у найближчі декілька років, зокрема в період активного виконання Проєкту.

Наразі близько 20 компаній-учасників БВАК підписали листи-зобов'язання та офіційно долучились до співпраці з Проєктом.

У 2024 р. Білоцерківська міська рада та КП БМР «Білоцерківський вантажний авіаційний комплекс» продовжили брати участь в якості пілотного проєкту в рамках Глобальної програми з екоіндустріальних парків (GEIPP) [6, с. 20]. Серед заходів в рамках проєкту в 2024 році проходили воркшопи, семінари, засідання Наглядової ради та ін. Основними темами були розробка стратегії сталого відновлення, зокрема з включенням принципів екоіндустріального парку (ЕІП) в процес стійкого і екологічно свідомого відновлення; стратегії енергоефективності; стратегії рекуперації та механізму визначення повторного використання тепла; заходів щодо запровадження індустріального симбіозу; стратегії залучення МСБ; формування зеленої інфраструктури та надання зелених послуг.

В червні 2024 року компанія ТОВ «Тривіум Пекеджинг Україна», найбільший споживач електроенергії в індустріальному парку БВАК та учасник Програми GEIPP, встановила сонячну електростанцію для власних потреб. Цей проєкт реалізовано у співпраці з UNIDO «Розбудова промислового потенціалу, політичні поради та діагностика для зеленого відновлення України», що фінансується Федеральним міністерством економічного співробітництва та розвитку Німеччини. Компанія отримала грант у розмірі 100 000 євро на придбання обладнання для її енергоефективних проєктів, включаючи сонячну електростанцію та систему рекуперації тепла, а також інвестувала додатково 90000 євро власних коштів у проєкт, що забезпечить річну економію

електроенергії в обсязі 239 МВт, понад 10% загального споживання компанії.

Співпраця Білоцерківської міської ради та КП БМР «Білоцерківський вантажний авіаційний комплекс» продовжиться в рамках проєкту «Фаза II Глобальної програми екоіндустріальних парків в Україні», починаючи з 2025 року.

Також в квітні 2025 року заяву про включення до Реєстру індустріальних парків подало товариство з обмеженою відповідальністю «Індустріальний парк «Терезине». Концепція індустріального парку передбачає створення промислового кластера агрохарчової промисловості з глибокою переробкою сільськогосподарської сировини, а також розвиток технологій для генерації електроенергії із відновлювальних джерел енергії. Загальна площа земельної ділянки індустріального парку типу «greenfield» складає 42,5728 га. Підписаний Меморандум про взаєморозуміння та співпрацю між Білоцерківською міською територіальною громадою та ТОВ «Індустріальний парк «Терезине» з метою консолідації зусиль щодо розвитку інженерно-транспортної інфраструктури, благоустрою територій біля індустріального парку [23, с. 30].

Напрями ділової активності в Білоцерківській міській територіальній громаді в контексті формування поліцентричності та збалансованості розвитку локальної економіки представлені в табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Напрями ділової активності в Білоцерківській міській територіальній громаді в контексті формування поліцентричності та збалансованості розвитку локальної економіки

Індустріальний парк / аналоги ІІ/ інноваційний хаб / інші промислові майданчики	Резидент, мета створення
Індустріальний парк «Біла Церква»: <ul style="list-style-type: none"> - Індустріальний парк «Біла Церква 1» (входить до офіційного Реєстру індустріальних парків); - Індустріальний парк «Біла Церква 2» (входить до офіційного Реєстру індустріальних парків) 	Це єдина екосистема зі всією інженерною інфраструктурою та сучасними виробничими, логістичними та складськими приміщення для ведення бізнесу. Резиденти парку – «Нова пошта», «Virastar», «Волиця-Агро». Послуги резидентам: купівля або оренда земельних ділянок під забудову або готових виробничих будівель; будівництво об'єктів здійснюється «під інвестора» з підведенням усіх необхідних комунікацій; повний спектр супутніх послуг з підтримки бізнесу за принципом «єдиного

	вікна»; спільні інвестиції у сучасні виробничі та складські корпуси. ІП функціонує з 2018 року. Наразі на території ІП діє 5 заводів, будується ще 3, а у 2025 планується закладення ще 2-х.
Індустріальний парк «Пачворк: Біла Церква» (проходить процедури внесення ІП до офіційного Реєстру в Мінекономіки)	Належить до категорії «Brownfield». Плановане функціональне призначення: комерційна нерухомість, переробна промисловість, науково-технічна діяльність, діяльність у сфері інформації і телекомунікацій [6, с. 20].
КП БМР «БВАК» – Міжнародний аеропорт / вантажний авіа-хаб «Біла Церква» на базі комунального підприємства «Білоцерківській вантажний авіаційний комплекс» – працює за принципом індустріального парку (проходить процедури внесення ІП до офіційного Реєстру в Мінекономіки).	Бере участь в Глобальній програмі з екоіндустріальних парків (GEIPP). Мета: створення мультимодального транспортного центру (авіаційний, залізничний, автодорожній) з можливістю концесії через механізм державно-приватного партнерства; розширення існуючих послуг з доставки вантажів та розбудова нових приміщень; розвиток послуг пасажирських авіаперевезень через залучення бюджетних авіаліній; запуск Центру технічного обслуговування літаків.
Інноваційний хаб «Creative Space»	Мета проекту – створення сприятливих умов для розвитку підприємництва, інновацій та креативних індустрій у громаді. Це: майданчик для місцевого економічного та інвестиційного розвитку, місце появи інноваційних продуктів; місце появи інноваційних продуктів; центр підтримки підприємців (консультації, нетворкінг, тестування продуктів, спільне використання обладнання); коворкінг, переговорні кімнати, бізнес-клуб; майстерні, творчі студії, місця для проведення подій, тренінгів, виставок тощо; туристично-інформаційний центр, обслуговування інвесторів; сервіси для підприємців (кафе, бухгалтерія, юридична підтримка, відділ фандрайзингу, кадрова агенція, кризовий менеджмент тощо).
ТОВ «Індустріальний парк «Терезине» (з квітня 2025 р. проходить процедури внесення ІП до офіційного Реєстру в Мінекономіки).	ІП типу «greenfield». Концепція індустріального парку передбачає створення промислового кластера агрохарчової промисловості з глибокою переробкою сільськогосподарської сировини, а також розвиток технологій для генерації електроенергії із відновлювальних джерел енергії. Загальна площа земельної ділянки складає 42,5728 га.

З метою впровадження механізмів державного стимулювання на облаштування індустріальних (промислових) парків та забезпечення будівництва

об'єктів інженерно-транспортної інфраструктури (автомобільних шляхів, інженерних комунікацій тощо), необхідних для створення та функціонування індустріальних парків, Білоцерківська міська рада своїм рішенням від 12 вересня 2024 року № 6184-60-VIII затвердила Програму стимулювання облаштування та функціонування індустріальних (промислових) парків в Білоцерківській міській територіальній громаді на 2024-2026 роки за рахунок коштів місцевого бюджету. В рамках цієї Програми на будівництво об'єкту інфраструктури ІП «Біла Церква 1» отримала з місцевого бюджету кошти в розмірі майже 20 млн грн [8, с. 20].

2.2. Аналіз викликів і факторів впливу війни на просторову організацію Білоцерківської міської територіальної громади

Повномасштабне вторгнення росії у 2022 році спричинило комплексні трансформації просторової організації територій України, зумовивши перегляд структурних пріоритетів розвитку громад, принципів планування та управління територіальними ресурсами. Для Білоцерківської міської територіальної громади (БМТГ), яка стала частиною внутрішнього тилу Київської області після відступу російських військ із північних регіонів, зазначені зміни проявилися у демографічних зрушеннях, економічній структурній перебудові, зміні функціонального навантаження територій та появі нових викликів для просторової інтеграції громади [1].

На нашу думку, *головними викликами та факторами впливу війни на просторову організацію Білоцерківської МТГ є* (рис. 2.4) [16], [1]:

1. *Демографічні трансформації та зміна просторової структури розселення.* Воєнні дії зумовили зміну міграційної динаміки та розселення населення громади. Білоцерківська МТГ стала територією тимчасового прихистку для внутрішньо переміщених осіб, що привело до короткострокового зростання чисельності населення міста Біла Церква та сільських населених пунктів громади. Цей процес супроводжувався збільшенням навантаження на житлову інфраструктуру, соціальні заклади, заклади освіти та медицини, особливо в центральних частинах міста [23, с. 6-7]. Водночас частина постійного населення громади мігрувала за кордон та до західних областей України, що спричинило

структурні демографічні диспропорції – зростання частки населення старшого віку, зміни у співвідношенні працездатного і непрацездатного населення, а також зменшення трудового потенціалу в окремих секторах економіки. Наслідком цього стало нерівномірне заповнення житлового фонду, зміна попиту на послуги та перерозподіл трудових ресурсів між секторами економіки БМТГ [24, с. 5].

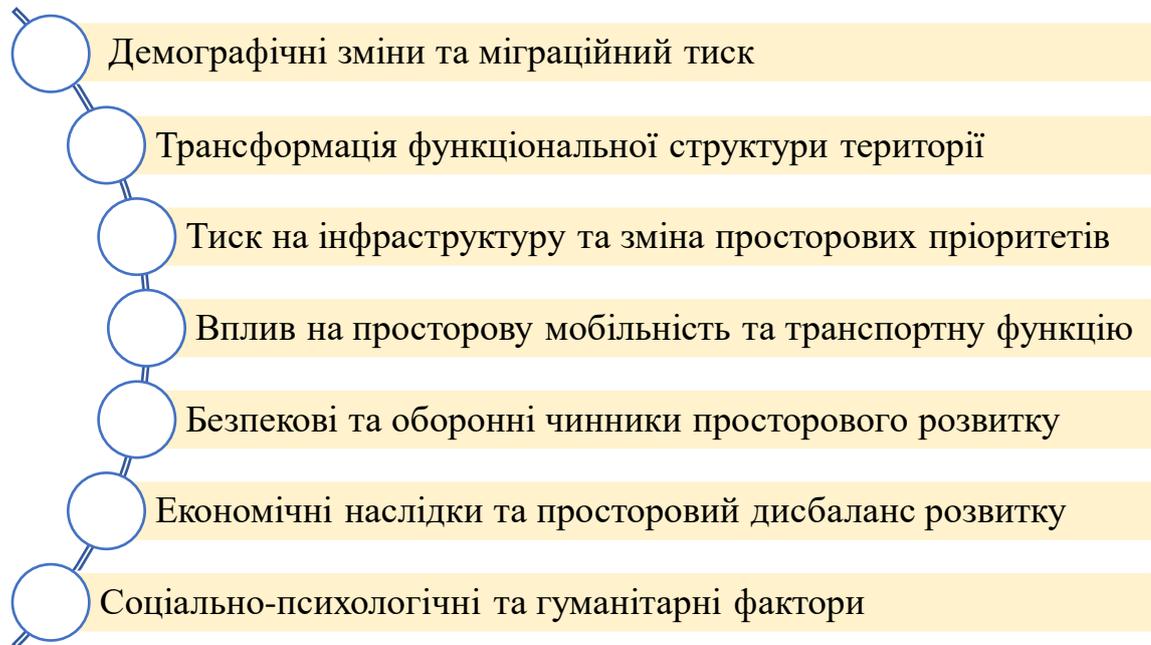


Рис. 2.4. Ключові виклики та фактори впливу війни на просторову організацію Білоцерківської МТГ [1]

2. *Функціонально-економічні зміни та вплив на просторовий розвиток громади.* Війна спричинила масштабні трансформації функціональної моделі розвитку Білоцерківської громади, активізувавши переорієнтацію економіки на критично необхідні сфери, розвиток оборонних та логістичних функцій і формування нових кластерів економічної активності. Біла Церква, яка традиційно виконувала роль міжрегіонального торговельно-логістичного та промислового центру Київщини, отримала підсилене значення як вузол розміщення об'єктів критичної інфраструктури, волонтерського забезпечення, виробництва та ремонтної бази.

У структурі зайнятості спостерігається зростання ролі малого та середнього бізнесу, релокації підприємств із прифронтових регіонів, а також відновлення окремих виробничих майданчиків, що, в свою чергу, вплинуло на попит на земельні ділянки під промислові, логістичні та сервісні об'єкти. Паралельно відбувається

укрупнення аграрного виробництва, зміна структури використання земель та розвиток переробної сфери, що формує нову модель територіальної спеціалізації громади [43], [16].

Такі процеси об'єктивно вимагають розроблення оновленої просторової моделі розвитку з урахуванням потреб відновлення, диверсифікації економіки та посилення стійкості до криз.

3. Тиск на інфраструктуру та зміна просторових пріоритетів. Соціальна інфраструктура громади зазнала суттєвого функціонального навантаження. Значна частина закладів соціальної сфери була переорієнтована на потреби ВПО, гуманітарної допомоги, волонтерських центрів і тимчасового проживання [23]. Освітні та медичні заклади адаптувалися до змішаних форматів роботи, облаштування укриттів та розширення соціальних послуг для нових груп населення.

Публічні простори набули нових функцій – від локацій для забезпечення громадської безпеки до місць психологічної підтримки, взаємодопомоги та волонтерської координації. Це змінило соціальну «географію» громади: центри тяжіння розширилися за межі традиційного центру міста, з'явилися нові локальні осередки активності у мікрорайонах та селах громади [16].

4. Вплив на просторову мобільність та транспортну функцію. Зміна потоків населення, вантажів та послуг призвела до переосмислення ролі Білої Церкви як транспортно-логістичного вузла Київщини. Внаслідок порушення логістичних ланцюгів на початку війни, громада стала важливим хабом гуманітарної допомоги та транзитним пунктом для переміщення військових підрозділів, медичного забезпечення й товарів першої необхідності [1].

Зросло навантаження на дорожню мережу, особливо на напрямках Біла Церква – Київ, Біла Церква – Умань та всередині міста, що потребує модернізації транспортної інфраструктури та розвитку стійкої мобільності. Водночас у громаду активніше розвиваються «радіальні» транспортні зв'язки між містом та сільськими територіальними осередками, що створює передумови для поліцентричної моделі просторового розвитку.

5. Безпекові та оборонні чинники просторового розвитку – необхідність

врахування зон потенційної небезпеки, обмеження забудови та нових регламентів щодо укриттів і цивільного захисту; формування нових «точок тяжіння» у просторі громади на базі військових, волонтерських і гуманітарних об'єктів; просторове розміщення критичної інфраструктури з урахуванням військових ризиків (енергетика, вода, логістика) [1].

6. *Економічні наслідки та просторовий дисбаланс розвитку* – зниження інвестиційної активності та підвищення ризиків для бізнесу, особливо на периферійних територіях громади; посилення просторових диспропорцій між міським ядром та сільськими населеними пунктами, що потребує поліцентричного підходу до відновлення; втрата частини ринків збуту й необхідність переорієнтації місцевих виробництв на експортно-стійкі та обороноздатні галузі [1].

7. *Соціально-психологічні та гуманітарні фактори* – підвищена потреба у просторах підтримки та реабілітації населення (ветерани, родини військових, ВПО); зростання ролі соціальної інфраструктури, коворкінгів, центрів громадської взаємодії як інструментів зміцнення соціального капіталу; переосмислення просторових рішень з точки зору інклюзивності, доступності, психоемоційної безпеки [1].

Воєнні трансформації спричинили необхідність перегляду просторової моделі розвитку БМТГ. До ключових імплікацій належать:

- потреба у формуванні поліцентричної моделі розвитку, що забезпечить рівномірний доступ до послуг і зменшить просторові диспропорції;
- адаптація інфраструктури та планування територій до умов криз і ризиків;
- підтримка економічної диверсифікації та нових кластерів розвитку;
- інтеграція просторової, соціальної та економічної політики у рамках стійкого відновлення громади;
- пріоритет розвитку людського капіталу та підсилення соціальної згуртованості.

Таким чином, вплив війни на просторову організацію Білоцерківської громади проявився як у короткострокових змінах, так і у стратегічному переосмисленні пріоритетів відновлення, що має бути враховано при формуванні оновленої просторової моделі розвитку громади на повоєнний період.

Висновки до розділу 2

1. Білоцерківська міська територіальна громада була сформована 12 червня 2020 року та охоплює місто Біла Церква і 16 сільських населених пунктів. Її чисельність становить близько 220 тис. мешканців, включно зі значною кількістю внутрішньо переміщених осіб (понад 16 тис. відповідно до офіційних даних). Територія громади займає площу 396 км².

2. Громада посідає важливе місце у просторовій структурі Київської області, виступаючи одним із провідних промислово-аграрних осередків регіону. Місто Біла Церква, як адміністративний центр та друге за кількістю населення місто області, розташоване лише за 80 км від Києва.

3. В громаді функціонує різнопланова економіка, представлена розвинутим промисловим комплексом, сільським господарством, сектором торгівлі й послуг, що допомагає у подоланні зовнішніх шоків. Провідною бюджетоутворюючою галуззю економіки Білоцерківської громади є промисловість, яка забезпечує реалізацію товарів та послуг до 40%, переважну зайнятість жителів громади та прилеглих населених пунктів. У промисловому комплексі активна і значуща складова – це підприємства гумотехнічної, фармацевтичної, харчової, легкої, хімічної, ювелірної, меблевої, машинобудівної галузей, підприємства енергетичного сектору. Основу промислового комплексу складають підприємства переробної промисловості.

4. За даними казначейського звіту фактичний обсяг фінансових ресурсів бюджету Білоцерківської громади станом на 01 січня 2025 року склав 2 896 358,32 тис. грн, у тому числі доходи загального фонду – 2 767 574,77 тис. грн, спеціального фонду – 128 783,64 тис. грн. Домінуючу позицію в структурі доходів загального фонду бюджету займає податок та збір на доходи фізичних осіб. Станом на 01 січня 2025 року його частка у складі доходів загального фонду становить 52,6%. Найбільшими джерелами доходів загального фонду (крім ПДФО) є єдиний податок (21,0% в структурі доходів загального фонду), за 2024 рік надійшло 437 674,31 тис. грн, що на 7,6 %, або на 30 785,96 тис. грн більше уточненого плану на рік.

5. Впливовим фактором розбудови інфраструктури підтримки підприємництва та сприяння інвестиційній діяльності у реальному секторі,

створення сприятливих умов для діяльності релокованих підприємств є наявність в громаді зареєстрованих індустріальних парків «Біла Церква 1» і «Біла Церква 2», незареєстрованих аналогів індустріальних парків «Пачворк: Біла Церква» і КП БМР «БВАК», інших промислових майданчиків.

6. З метою сприяння залученню інвестицій громада впроваджує заходи із покращення інвестиційного клімату, підвищення транспарентності та якості управління, а також розширення переліку адміністративних послуг. Місто Біла Церква є частиною державного інфо-сервісу Start Business Challenge, який надає детальну інформацію про процедуру реєстрації бізнесу за 182 видами діяльності. Інформаційний портал «Біла Церква інвестиційна» дає можливість інвесторам та бізнесу ознайомитися з інвестиційним потенціалом, існуючими проєктами та галузями економіки громади.

7. Інвестиційні проєкти, що реалізуються в Білоцерківській міській територіальній громаді:

✓ Інноваційний хаб «Creative Space». Мета проєкту – створення сприятливих умов для розвитку підприємництва, інновацій та креативних індустрій у громаді. Це: майданчик для місцевого економічного та інвестиційного розвитку, місце появи інноваційних продуктів; місце появи інноваційних продуктів; центр підтримки підприємців (консультації, нетворкінг, тестування продуктів, спільне використання обладнання); коворкінг, переговорні кімнати, бізнес-клуб; майстерні, творчі студії, місця для проведення подій, тренінгів, виставок тощо; туристично-інформаційний центр, обслуговування інвесторів; сервіси для підприємців (кафе, бухгалтерія, юридична підтримка, відділ фандрайзингу, кадрова агенція, кризовий менеджмент тощо).

✓ Міжнародний аеропорт / вантажний авіа-хаб «Біла Церква» на базі комунального підприємства «Білоцерківській вантажний авіаційний комплекс». Мета: створення мультимодального транспортного центру (авіаційний, залізничний, автодорожній) з можливістю концесії через механізм державно-приватного партнерства; розширення існуючих послуг з доставки вантажів та розбудова нових приміщень; розвиток послуг пасажирських авіаперевезень через залучення бюджетних авіаліній; запуск Центру технічного обслуговування літаків.

✓ Екоіндустріальний парк на базі «Білоцерківського вантажного авіаційного комплексу». Комунальне підприємство Білоцерківської міської ради «Білоцерківський вантажний авіаційний комплекс» (БВАК), яке також працює за принципом індустріального парку, бере участь в Глобальній програмі з екоіндустріальних парків GEIPP (Global Ecoindustrial Park Programme Ukraine), що реалізується Організацією ООН з промислового розвитку (UNIDO) і фінансується урядом Швейцарії через Державний секретаріат з економічних питань (SECO).

✓ В квітні 2025 року заяву про включення до Реєстру індустріальних парків подало товариство з обмеженою відповідальністю «Індустріальний парк «Терезине». Концепція індустріального парку передбачає створення промислового кластера агрохарчової промисловості з глибокою переробкою сільськогосподарської сировини, а також розвиток технологій для генерації електроенергії із відновлювальних джерел енергії.

8. Головними викликами та факторами впливу війни на просторову організацію Білоцерківської МТГ є: демографічні трансформації та зміна просторової структури розселення; функціонально-економічні зміни та вплив на просторовий розвиток громади; тиск на інфраструктуру та зміна просторових пріоритетів, вплив на просторову мобільність та транспортну функцію, безпекові та оборонні чинники просторового розвитку, економічні наслідки та просторовий дисбаланс розвитку, соціально-психологічні та гуманітарні фактори.

РОЗДІЛ 3

ОПТИМІЗАЦІЯ ПРОЦЕСУ ФОРМУВАННЯ ПРОСТОРОВОЇ МОДЕЛІ РОЗВИТКУ БІЛОЦЕРКІВСЬКОЇ МІСЬКОЇ ТГ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ ТА ПІСЛЯВОЄННОЇ ВІДБУДОВИ

3.1. Стратегічні пріоритети та сценарії просторового розвитку Білоцерківської міської територіальної громади

Київська область має неоднорідний просторовий розвиток, що позначається на її соціально-економічних показниках і перспективах відновлення та розвитку [24]. Для Київської області після 2022 року характерне зміщення транспортно-логістичної активності з півночі та північного заходу (райони, що зазнали окупації) до більш безпечних південних та центральних територій, серед яких Біла Церква стає одним із нових опорних центрів області.

Приклади застосування сучасних концепцій просторового розвитку для Київської області (макрорівень):

- формування *нової просторової моделі області*, де поряд із Києвом виділяються *субрегіональні центри*: Біла Церква, Бровари, Бориспіль, Ірпінь–Буча (кластер), Обухів.
- переорієнтація логістики та торгівлі з північних транзитних коридорів на південно-західний напрям (Житомир – Біла Церква – Вінниця), що відкриває нові можливості для Білої Церкви як транспортного вузла.
- Київська область стала регіоном найбільшої концентрації ВПО, що потребує *перепланування житлової інфраструктури, соціальних послуг і просторового розселення населення*.

Просторовий розвиток Білоцерківської МТГ потребує оптимізації зв'язків між центральною частиною громади та прилеглими сільськими населеними пунктами, які виконують функцію «приміських буферів» для житла, агровиробництва та економічної диверсифікації громади (табл. 3.1). Планування використання територій Білоцерківської міської територіальної громади здійснюється шляхом розроблення та затвердження комплексних планів просторового розвитку територій територіальних громад, генеральних планів населених пунктів і детальних планів території, їх оновлення та внесення змін до

них. Комплексний план передбачає узгоджене прийняття рішень щодо цілісного (комплексного) просторового розвитку населених пунктів як єдиної системи розселення і території за їх межами. Зазначена документація розробляється та затверджується з метою забезпечення сталого розвитку територіальної громади з дотриманням принципу збалансованості державних, громадських та приватних інтересів та з урахуванням концепції інтегрованого розвитку території територіальної громади (за наявності) [23, с. 15]. Рішенням Білоцерківської міської ради від 08 лютого 2024 року № 5111-50-VIII (зі змінами) вирішено розробити Комплексний план просторового розвитку території Білоцерківської міської територіальної громади Київської області [23, с. 15].

Таблиця 3.1

Реалізація принципів просторового розвитку у Білоцерківській МТГ

Принцип	Як проявляється в Білоцерківській МТГ
Сталий розвиток	Розвиток індустріального парку «Біла Церква» на засадах енергоефективності та залучення інвесторів із «зеленою» промисловістю.
Поліцентричність	Формування локальних центрів зростання у мікрорайонах Леваневського, Піщана, Гайок та в селах, що приєднані до МТГ, – через розвиток шкіл, ЦНАП, медичних амбулаторій, хабів послуг.
Resilience та безпека	Реалізація проєктів «Безпечна громада» (укриття, укріплення об'єктів критичної інфраструктури, відеонагляд); створення планів безперервності послуг у разі надзвичайних ситуацій.
Інклюзивність	Розширення соціальних послуг, створення центрів підтримки ВПО та ветеранів, інклюзивних просторів у парках та громадських будівлях.

Продемонструємо приклади застосування сучасних концепцій просторового розвитку територій у Білоцерківській МТГ, що визначають відбудову та просторову політику України після 2022 року:

1. Поліцентричний розвиток:

- Біла Церква може виступати *субрегіональним центром півдня Київщини*, формуючи мережу взаємодії з Узином, Сквирою, Таращею, Володаркою, Фастовом.
- доцільне створення *мікрохабів послуг* у віддалених мікрорайонах та селах громади для зниження просторової нерівності.

2. *Resilience-підхід і безпечна урбаністика:*

- можливе застосування рішень «захисної урбаністики»: укриття інтегровані в громадські простори, подвійне призначення об'єктів, енергетична автономність для шкіл і лікарень.
- розвиток локальних систем енергозабезпечення (сонячні панелі, модульні котельні) для стійкості в умовах ризиків.

3. *Smart & Compact Growth:*

- розвиток муніципальних цифрових сервісів: «Smart City Біла Церква», електронні черги, транспортні застосунки.
- оптимізація транспортної системи: підсилення маршрутів між мікрорайонами та селами громади, розвиток веломережі вздовж р. Рось.

4. *Кластеризація та економічні хаби:*

- Білоцерківський індустріальний парк може стати ядром *машинобудівного, логістичного та технологічного кластеру* південної Київщини.
- потенційний розвиток *агрохабу* на базі сільських старостинських округів громади для переробки продукції та створення ланцюгів доданої вартості.

5. *Інклюзивний та зелений розвиток:*

- Відновлення прибережних територій р. Рось з екологічними маршрутами та рекреаційними зонами.
- Створення інклюзивних громадських просторів та «освітніх зелених зон» навколо шкіл.

У плануванні просторового розвитку громад використовують SWOT та PESTLE-аналізи, адже вони допомагають *приймати стратегічні та обґрунтовані рішення щодо використання території*, враховуючи як внутрішні можливості, так і зовнішні чинники, що впливають на громаду:

1. Для комплексного розуміння середовища розвитку території:

- PESTLE дозволяє оцінити зовнішній контекст (політичний, економічний, соціальний, технологічний, правовий і екологічний), у якому функціонує громада, що важливо для врахування державних реформ, ринкових трендів, демографії, клімату тощо [27].

- SWOT – дає змогу поєднати це зовнішнє середовище з внутрішнім потенціалом громади, виявивши сильні та слабкі сторони території.

2. Для ухвалення обґрунтованих рішень щодо просторового розвитку обидва інструменти допомагають визначити:

- де доцільно розміщувати нову інфраструктуру;
- які території варто розвивати пріоритетно;
- які ризики треба врахувати у плануванні;
- які проєкти можуть отримати найбільший соціально-економічний ефект.

3. Вони забезпечують стратегічну узгодженість рішень. У сучасному територіальному плануванні важливо, щоб просторові рішення узгоджувалися із:

- стратегією громади,
- регіональною та державною політикою,
- бюджетною та інвестиційною спроможністю.

SWOT і PESTLE дають можливість побудувати логіку «від аналізу → до стратегії → до просторових сценаріїв» [27] (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

Значення SWOT та PESTLE-аналізів для планування просторового розвитку громади

Інструмент	Що дає громаді
PESTLE	Розуміння зовнішнього середовища та факторів, що впливають на розвиток території
SWOT	Визначення внутрішнього потенціалу й проблем, а також напрямів розвитку
Разом	Створюють основу для стратегічного, збалансованого, безпечного та реалістичного просторового планування

4. Для розробки стратегічних сценаріїв і моделей розвитку. На основі цих аналізів громада може формувати:

- сценарії просторового розвитку (інтенсивний, поліцентричний, агломераційний, екологічний тощо);
- TOWS-стратегії (як використати сильні сторони для можливостей або мінімізувати загрози);
- пріоритети інвестицій у територію.

5. Для врахування ризиків і стійкості (resilience) в умовах війни. Особливо в українських громадах після 2022 року ці інструменти допомагають:

- оцінювати воєнні, безпекові й гуманітарні ризики;
- планувати відбудову з урахуванням стійкості інфраструктури;
- закладати безпекові та адаптаційні елементи у просторові рішення.

Представимо PESTLE-аналіз просторового розвитку Білоцерківської міської територіальної громади, адаптований до умов воєнного стану та повоєнної відбудови, із фокусом на стратегічне просторове планування, безпеку та поліцентричну модель.

Таблиця 3.3

PESTLE-аналіз просторового розвитку Білоцерківської МТГ

Фактор		Середній бал
можливості	ризики/виклики	
Р – Політичні фактори		
Можливості: <ul style="list-style-type: none"> • Децентралізація та збереження розширених повноважень громад у сфері просторового планування, ЖКГ, інфраструктури та стратегування. • Державні та міжнародні програми відбудови (Fund for Recovery, DREAM, U-LEAD, USAID HOVERLA), які підтримують інфраструктурні й просторові проекти. • Підтримка курсу на європейську інтеграцію України – імплементація принципів EU Urban Agenda, Leipzig Charter, Territorial Cohesion. 	Ризики/Виклики: <ul style="list-style-type: none"> • Залежність фінансування від рішень центральної влади та донорів під час війни. • Потенційне перегрупування адміністративно-територіального устрою після війни (реформа районів, агломераційне управління). • Можливі політичні зміни на національному рівні, що вплинуть на пріоритети розподілу ресурсів і підходи до відбудови. 	15,6
Е – Економічні фактори		
Можливості: <ul style="list-style-type: none"> • Локація на перетині ключових економічних і логістичних коридорів Центральної України (Київ — Одеса / Київ — Вінниця / Київ — Дніпро). • Потенціал розвитку індустріального парку, логістичних хабів, кластера переробної промисловості й агропереробки. • Зростання попиту на relocation-потужності для бізнесу з прифронтових регіонів. 	Ризики/Виклики: <ul style="list-style-type: none"> • Зниження інвестиційної активності через війну та високі ризики. • Міграція населення й, відповідно, зменшення трудового потенціалу. • Обмежені ресурси місцевого бюджету → неможливість реалізації великих просторових проектів без зовнішнього фінансування. 	18,7
S – Соціальні фактори		
Можливості: <ul style="list-style-type: none"> • Розвиток нових освітніх і медичних хабів для півдня Київщини. 	Ризики/Виклики: <ul style="list-style-type: none"> • Демографічне скорочення, відтік молоді й спеціалістів. 	17,8

<ul style="list-style-type: none"> • Соціальна згуртованість громади та активність волонтерського й громадського сектору, що може бути основою для участі населення у просторовому плануванні. • Зростання попиту на якісні публічні простори, безпечне та доступне середовище. 	<ul style="list-style-type: none"> • Зростання навантаження на соціальну інфраструктуру через ВПО. • Соціальна нерівність між містом і селами громади (доступ до послуг, мобільність, зайнятість). 	
Т – Технологічні фактори		
<p>Можливості:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Впровадження SMART-рішень: «розумна мобільність», GIS-управління територією, енергомоніторинг, цифрові сервіси, урбан-аналітика. • Можливість створення інноваційного кластера на базі освітніх установ і бізнесу для розвитку R&D-ініціатив. • Перехід громад до цифрових платформ управління простором (DREAM, Містобудівний кадастр, цифрові генплани). 	<p>Ризики/Виклики:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Недостатнє технічне оснащення комунальних служб та брак ІТ-кадрів для системного впровадження «розумних» технологій. • Кібербезпекові загрози для критичної інфраструктури та даних. 	14,3
Е – Екологічні фактори		
<p>Можливості:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Потенціал розвитку «зеленої» інфраструктури вздовж р. Рось, створення екомаршрутів, екотуризму й рекреаційних просторів. • Інтеграція принципів сталого та кліматично нейтрального будівництва при відбудові. • Можливість створення екологічних коридорів і природно-ландшафтної інфраструктури між населеними пунктами. 	<p>Ризики/Виклики:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Забруднення водних ресурсів, низький рівень очищення стічних вод, деградація зелених зон. • Стихійні сміттєзвалища й екологічні наслідки воєнних дій. • Ризики паводків і підтоплень, особливо вздовж р. Рось. 	12,2
Л – Правові та регуляторні фактори		
<p>Можливості:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Нове законодавство щодо містобудівної реформи (2023–2024) → цифровізація, посилення контролю, просторові дані. • Поява законодавчих інструментів для комплексного відновлення територій та планів Відновлення. 	<p>Ризики/Виклики:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Часті зміни у правовому полі можуть ускладнювати планування. • Недостатня узгодженість між просторовим планом, стратегією розвитку та секторальними документами. • Ризики корупції при виділенні землі та реалізації просторових проєктів. 	15,5

Джерело: складено автором за [23]

Було проведено аналіз, в рамках якого сильний вплив оцінювався в 25 балів, середній – в 15 балів і низький – в 5 балів та виведено середній бал і визначено, які саме пропозиції потім будуть включені до SWOT – аналізу (Додаток А) [23, с. 75-77].

Отже, за результатами PESTLE-аналізу можемо зробити висновок для

просторового розвитку Білоцерківської МТГ: громада має виражений потенціал для розвитку поліцентричної, безпечної та стійкої моделі просторової трансформації, яка може зробити її головним південним урбаністичним хабом Київщини. Водночас ключовими чинниками успіху будуть:

- залучення інвестицій,
- удосконалення управління простором (GIS + реформа містобудування),
- баланс між безпекою, інноваціями та екологією.

Наступним етапом стратегічного планування місцевого розвитку став SWOT-аналіз просторового розвитку Білоцерківської міської територіальної громади (МТГ) з урахуванням викликів війни, післявоєнної відбудови, поліцентричної моделі розвитку та управління територією (Додаток А) [23, с. 75-77]. Узагальнимо основні його результати.

SWOT-аналіз просторового розвитку Білоцерківської МТГ:

S – Strengths (Сильні сторони):

1) Просторові та територіальні переваги

- Вигідне географічне положення в центрі України, формування субрегіонального хабу півдня Київщини.
- Розвинута міська структура Білої Церкви з потенціалом поліцентризації (Леваневський, Піщана, Гайок тощо).
- Значна площа громади з поєднанням міської та сільської територій → можливість формування зонованої просторової моделі.

2) Інфраструктурні сильні сторони

- Наявність медичного, освітнього та культурного центрів регіонального рівня.
- Потужна транспортна інфраструктура та логістичні можливості: дороги національного значення, залізниця.
- Індустріальна база та перспектива розвитку індустріального парку і переробних потужностей.

3) Соціальний капітал та управління

- Сильна громадська активність, волонтерський сектор, наявність партнерств із міжнародними проєктами.

- Наявність стратегічних документів та інституційного досвіду управління розвитком.

W – Weaknesses (Слабкі сторони):

1) Просторові та планувальні проблеми

- Нерівномірність територіального розвитку між міською і сільською частинами громади.

- Недостатній рівень інтегрованого просторового планування, слабка синхронізація Генплану, Стратегії та секторальних політик.

- Незадовільний стан дорожньої мережі на локальних маршрутах (села → місто).

2) Інфраструктурні та житлові недоліки

- Зношеність комунальної інфраструктури, ЖКГ і мереж теплопостачання.

- Нестача сучасних житлових комплексів та доступного житла для ВПО і молоді.

- Недостатня кількість сучасних громадських просторів та просторів безпечного перебування (safety urban spaces).

3) Управлінські та ресурсні обмеження

- Обмежені фінансові ресурси МТГ для реалізації інфраструктурних і просторових проєктів.

- Обмежена цифровізація в управлінні територією (GIS, кадастр, дані).

O – Opportunities (Можливості):

1) Економічні та інноваційні

- Локація для релокації бізнесу з прифронтових регіонів; створення індустріально-логістичного кластера.

- Залучення міжнародних фінансів на відбудову (ЄС, Світовий банк, USAID, GIZ, ЛСА тощо).

- Розвиток R&D, освітніх хабів, інноваційних програм та смарт-урбанізму.

2) Просторовий розвиток та мобільність

- Формування поліцентричної моделі громади з локальними хабами (освіта, послуги, бізнес).

- Розвиток екологічної та рекреаційної інфраструктури вздовж річки Рось і зелених коридорів.

- Впровадження сучасних систем громадського транспорту та інклюзивної мобільності.

3) Соціальні та демографічні

- Створення сучасних медичних і соціальних сервісів для регіону; розвиток громадського та молодіжного активізму.

- Притік населення завдяки робочим місцям, безпеці та якості простору (поствоєнний період).

T – Threats (Загрози):

1) Безпекові та воєнні

- Загроза ракетних ударів по критичній інфраструктурі, що формує потребу у стійких планувальних рішеннях.

- Можливі порушення логістичних ланцюгів та транспортних коридорів.

2) Економічні та демографічні

- Економічна нестабільність, інфляція, відтік інвесторів та робочої сили.
- Тривала війна → ризик депопуляції, старіння населення, зростання соціальної нерівності.

3) Екологічні та кліматичні

- Загроза екологічного забруднення (вода, ґрунти, промислові відходи) та наслідків воєнних дій.

- Ризики підтоплень, кліматичні зміни, деградація зелених зон.

Таким чином, проведений SWOT-аналіз дозволяє зробити такий аналітичний висновок: *Білоцерківська МТГ має унікальне поєднання ресурсів для трансформації у стійкий поліцентричний урбаністичний хаб Київського макрорегіону, але реалізація цього потенціалу залежить від:*

- переходу до інтегрованого просторового планування та смарт-урбаністики,

- збільшення інвестицій в інфраструктуру та критично важливі сервіси,

- пріоритетної уваги до безпекових і resilience-компонентів у плануванні.

На основі SWOT і PESTLE-аналізів ми підготували TOWS-матрицю для

Білоцерківської МТГ (табл. 3.4) з прив'язкою до сильних/слабких сторін та можливостей/загроз, релевантних для просторового розвитку в умовах війни та відбудови [4], [3].

Таблиця 3.4

TOWS-матриця просторового розвитку Білоцерківської МТГ

TOWS	S	W
О	<p>SO «maxi-maxi»-стратегії (використання сильних сторін для реалізації можливостей)</p> <p>1. Розвиток поліцентричної моделі громади шляхом підсилення локальних сервісних центрів (освіта, медицина, адміністративні послуги) у мікрорайонах і навколишніх селах для зменшення територіальної нерівності.</p> <p>2. Створення індустріально-логістичного хабу на базі існуючої інфраструктури з залученням релокованого бізнесу та інвестиційних програм ЄС, USAID, GIZ для створення робочих місць.</p> <p>3. Розвиток екологічних та рекреаційних коридорів уздовж р. Рось, включно з урбан-парками, веломаршрутами та зеленою інфраструктурою, використовуючи природні ресурси громади.</p>	<p>WO «maxi-mini»-стратегії (мінімізація слабких сторін шляхом використання можливостей)</p> <p>1. Залучення міжнародного фінансування для модернізації критичної інфраструктури (теплопостачання, водопостачання, енергоефективність, укриття) в рамках післявоєнної відбудови.</p> <p>2. Створення системи Smart-управління територією на базі GIS для вирішення проблеми слабкої інтеграції планувальних документів і цифровізації просторових рішень.</p> <p>3. Запуск програми розвитку доступного житла та ко-житлових просторів для молоді та ВПО через партнерства з Держмолодьжитло та міжнародними фондами.</p>
Т	<p>ST «mini-maxi»-стратегії (використання сильних сторін для протидії загрозам)</p> <p>1. Створення стійких (resilient) планувальних рішень – багаторівневі укриття, безпечні громадські простори, розосередження критичних об'єктів між ядром і локальними центрами, що зменшує ефект від можливих атак.</p> <p>2. Розвиток місцевої промисловості переробки й енергетичної автономізації (сонце + біоенергія + малі водні ресурси) для протидії ризикам енергетичної нестабільності.</p> <p>3. Посилення регіональної ролі Білої Церкви як субрегіонального центру Київщини, що зміцнює економічну та демографічну стійкість громади.</p>	<p>WT «mini-mini»-стратегії (мінімізація слабких сторін і нейтралізація загроз)</p> <p>1. Комплексна реконструкція ЖКГ та мереж із застосуванням стандартів «відбудови з кращими параметрами» (Build Back Better) та принципів сталості, щоб зменшити вразливість інфраструктури.</p> <p>2. Програми демографічної стабілізації та соціальної згуртованості (молодіжні хаби, інклюзивні простори, культурні центри), щоб запобігти відтоку населення під час війни.</p> <p>3. План дій щодо екологічних ризиків: очищення водойм, моніторинг ґрунтів, збереження зелених зон, запровадження екостандартів забудови.</p>

Джерело: складено автором за [23, с. 15]

Матриця TOWS аналізу є інструментом, що домагає скомбінувати результати SWOT аналізу так, щоб згенерувати можливі варіанти сценаріїв розвитку ОТГ. Метою аналізу є пошук зв'язку між характеристиками та факторами із різних секторів SWOT та пріорітизація стратегій [4]. В результаті застосування TOWS нами були розроблені обґрунтовані стратегії, які адаптовані до вихідних умов місцевого розвитку Білоцерківської МТГ з урахуванням зовнішніх чинників впливу на майбутнє [3] (табл. 3.4). Основи для пріорітизації слугували критерії:

1) легкість досягнення – першочерговими мають бути важливі стратегії, але такі, які можна реалізувати в короткі терміни;

2) можливість отримати найбільше переваг – першочергово обирати стратегії, які принесуть найбільше позитивних зрушень у громаді та потребують менше ресурсних затрат;

3) комплексність – обирати ті стратегії, що включають якомога більше категорій зі SWOT матриці та впливають на декілька сфер життя ОТГ.

Ми проаналізували розроблені варіанти стратегічних рішень у чотирьох секторах TOWS матриці та обрали по 3 пріоритетні.

3.2. Пропозиції щодо реалізації просторової моделі Білоцерківської МТГ та механізми її впровадження в повоєнний період

Реалізація просторової моделі розвитку територіальної громади у повоєнний період в Україні має стратегічне значення, оскільки визначає майбутню конфігурацію економічного, соціального, інфраструктурного та безпекового середовища. Вона відіграє роль не лише технічного інструменту планування території, а й механізму відновлення, трансформації та стійкого розвитку громад.

Роль реалізації просторової моделі розвитку громади у повоєнний період:

1. Формування збалансованої та безпечної територіальної організації простору:

- забезпечує раціональне розміщення функцій громади (житло, робочі місця, сервіси, логістика), що дає змогу мінімізувати ризики і підвищити стійкість до загроз.

- просторове планування стає інструментом інтеграції безпекових аспектів у розвиток: зонування укриттів, критичної інфраструктури, евакуаційних маршрутів.

2. Підтримка економічного відновлення та інвестицій

- створює передумови для залучення інвестицій, розвитку кластерів, логістичних та індустріальних зон.

- дозволяє впроваджувати політику «розумної спеціалізації» (S3) на локальному рівні.

3. Оптимізація використання ресурсів громади

- дає змогу ефективно управляти землею, майном, просторовими активами та інфраструктурою.

- забезпечує адресне відновлення, а не хаотичну забудову.

4. Соціальна згуртованість і підвищення якості життя

- формує доступність до послуг: освіти, медицини, соціального захисту, культури, дозвілля.

- підтримує розвиток людського капіталу, сприяє поверненню та утриманню населення, у тому числі ВПО.

5. Інтеграція в регіональний та національний простір

- забезпечує узгодженість з Державною стратегією регіонального розвитку, стратегіями областей,ДФРР, програмами ЄС (Interreg, URBACT, JASPERS).

Ключові механізми впровадження просторової моделі громади:

1. Нормативно-планувальні механізми (табл. 3.5):

Таблиця 3.5

Нормативно-планувальні механізми впровадження просторової моделі громади

Документ/інструмент	Роль
Комплексний план просторового розвитку (КППРТГ)	Базовий інструмент визначення функціонального зонування, інфраструктури та використання територій
Генплани, ДПТ, зонінг	Інструменти деталізації КППРТГ
Інтеграція з воєнними та безпековими вимогами	Врахування сценаріїв ризиків, укриттів, безпеки

Як зазначалося, Рішенням Білоцерківської міської ради від 08 лютого 2024 року № 5111-50-VIII (зі змінами) вирішено розробити Комплексний план просторового розвитку території Білоцерківської міської територіальної громади Київської області [23, с. 15].

2. Стратегічно-управлінські механізми:

- Прив'язка просторової моделі до Стратегії розвитку громади після 2022 р. Нині на офіційному сайті Білоцерківської МТГ представлено робочий проєкт до обговорення «Стратегії розвитку Білоцерківської міської територіальної громади до 2027 року» [23, с. 15].

- Впровадження системи моніторингу індикаторів просторового розвитку.
- Залучення стейкхолдерів та громадських консультацій (партисипація).

3. Інституційно-організаційні механізми:

- Створення офісів просторового розвитку/URBAN HUB у громаді. З цією метою в Білоцерківській міській територіальній громаді створено інноваційний хаб «Creative Space», головною ідеєю цього проєкту є створення сприятливих умов для розвитку підприємництва, інновацій та креативних індустрій у громаді. Також відкрито Хаб стійкого бізнесу за підтримки ПРООН та уряду Японії, що став центром підтримки малого і середнього підприємництва [23].

- Підготовка експертів-урбаністів та просторових планувальників.
- Міжмуніципальна співпраця (кластерні об'єднання громад).

4. Економіко-фінансові механізми:

- Залучення коштів через:
 - ДФРР та державні фонди відновлення
 - міжнародні програми ЄС, Світового Банку, USAID. Білоцерківська громада бере активну участь у проєктах міжнародної технічної допомоги, що реалізуються за підтримки міжнародних організацій, зокрема,

- Програма «EU4Business: відновлення, конкурентоспроможність та інтернаціоналізація МСП», що спільно фінансувалася Європейським Союзом та урядом Німеччини і реалізувалася німецькою федеральною компанією GIZ;

- «Пілотний проєкт щодо оцінки потреб та планування відновлення на місцевому рівні», що реалізувався Програмою розвитку Об'єднаних Націй з

промислового розвитку (UNDP Ukraine) за підтримки Уряду Японії у партнерстві з Міністерством розвитку громад, територій та інфраструктури України;

- «Академія проєктного менеджменту і міжнародної співпраці», що реалізувалася ініціативою Cities 4 Cities|Untied 4 Ukraine за фінансової підтримки Агентства США з міжнародного розвитку USAID в рамках проєкту «Зміцнення громадської довіри (UCBI) [23, с. 33-34]

- державно-приватне партнерство (ДПП)
- Фінансові інструменти територіального розвитку: індустриальні парки, інвестиційні ділянки, фонди сталого відновлення (див п. 2.1 магістерської роботи).

5. Цифрові та інноваційні механізми:

- Використання ГІС, супутникових даних, цифрових «двійників» територій.
- Інструменти SMART-управління для планування послуг, транспорту, енергії. Білоцерківській міській територіальній громаді створено е-сервіс «Smart City».

6. Соціальні та партисипативні механізми:

- Громадські обговорення, воркшопи, містобудівні форуми, урбан-майстерні.
- Підхід «відбудови, орієнтованої на людину», спільне моделювання майбутнього громади.

Реалізація просторової моделі в умовах післявоєнної відбудови забезпечує:

- кероване зростання, а не хаотичну забудову;
- просторову справедливість і рівний доступ до послуг;
- економічну стійкість та інвестиційну привабливість громади;
- формування нової моделі просторової безпеки та стійкості;
- інтеграцію українських громад у європейські стандарти урбан-політики.

Як зазначалося вище, з погляду поліцентричного розвитку м. Біла Церква може виступати субрегіональним центром півдня Київщини, формуючи мережу взаємодії з Узином, Сквирою, Тарашею, Володаркою, Фастовом. Тут є доцільним створення мікрохабів послуг у віддалених мікрорайонах та селах громади для зниження просторової нерівності. На нашу думку поліцентрична модель Білоцерківської МТГ може виглядати так (рис. 3.1, рис. 3.2).



Рис. 3.1. Концептуальна схема поліцентричної моделі Білоцерківської МТГ
Джерело: сформовано автором

На схемі знайшли свої відображення:

- центральний вузол розвитку – м. Біла Церква;
- вторинні центри («малі хаби»), здатні стати анкерами поліцентричної моделі:
 - мікрорайон Леваневського – потенційний інноваційно-освітній кластер;
 - с. Піщана – промислово-логістичний вузол;
 - Гайок – рекреація + агрохарчовий кластер;
 - локальні хаби у селах громади – для базових послуг, кооперації, МСП (приміром, с. Терезине) (рис. 3.2).

Геолокаційна схема поліцентричної моделі Білоцерківської міської територіальної громади представлена у Додатку Б.

Поліцентрична модель розвитку Білоцерківської МТГ — Alpha V1
(ілюстративний прототип)

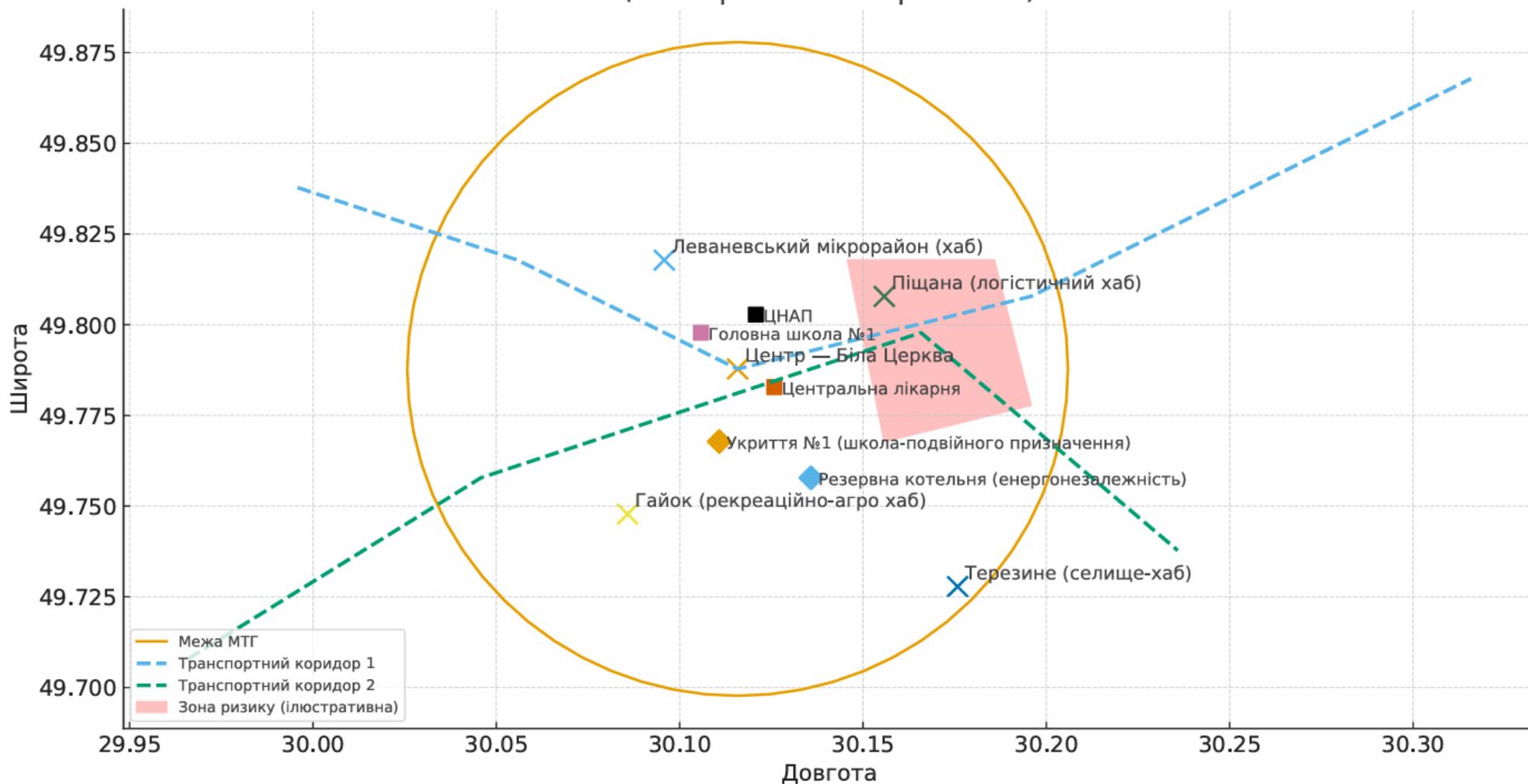


Рис. 3.2. Поліцентрична модель Білоцерківської міської територіальної громади

Про потенціал громади свідчать конкретні результати:

- реалізація масштабних інвестиційних проєктів на території *індустріального парку «Біла Церква»*, який уже сьогодні об'єднує понад 19 компаній-резидентів, створює понад 650 робочих місць і впроваджує інвестиційні ініціативи загальним обсягом понад €55 млн; відкриття *Хабу стійкого бізнесу* за підтримки ПРООН та уряду Японії, що став центром підтримки малого і середнього підприємництва; розвиток освітньо-виробничого кластеру «Індустріальний професійний центр», який поєднує бізнес, освіту та громаду для підготовки кадрів під потреби сучасного ринку праці. Такі приклади демонструють, що Білоцерківська громада не лише зберегла економічну активність, а й формує сучасну модель сталого, інноваційного розвитку, заснованого на партнерстві між владою, бізнесом та громадськістю [23, с. 6].

- важливою складовою інфраструктури є залізничний вузол у місті Біла Церква, який має стратегічне значення для перевезень пасажирів і вантажів. Через місто проходить залізнична лінія Київ – Фастів – Біла Церква – Знам'янка, що сполучає столицю з центральними та південними регіонами країни. Станція «Біла Церква» обслуговує як міжміські пасажирські потяги, так і регіональні та приміські маршрути, а також має розвинену вантажну інфраструктуру, забезпечує оперативну доставку сільськогосподарської та промислової продукції, стабільне логістичне обслуговування місцевого бізнесу, зручне пасажирське сполучення з Києвом та іншими обласними центрами, а також створює *потенціал для формування сучасних логістичних хабів і транспортно-промислових кластерів* [23, с. 11].

- безпосередньо на території міста Біла Церква розташований сертифікований вантажний аеродром «Біла Церква», який є важливою частиною авіаційної інфраструктури регіону. Аеродром має злітно-посадкову смугу класу «В» розмірами 2500 x 42 м, що дозволяє приймати вантажні повітряні судна середнього класу. Його річна пропускна спроможність – до 500 літаків, а наявна інфраструктура з ангарними приміщеннями та сервісними майданчиками забезпечує повний спектр послуг із технічного обслуговування авіатранспорту. Однак із початком повномасштабного вторгнення російської федерації на

територію України в лютому 2022 року діяльність аеродрому була тимчасово припинена у зв'язку з обмеженнями на використання повітряного простору в межах воєнного стану. Як і більшість об'єктів авіаційної інфраструктури, аеродром перебуває в режимі консервації. Попри тимчасову зупинку роботи, аеродром зберігає стратегічне значення для громади та держави. У перспективі, після завершення воєнних дій, він може стати потужним *логістичним хабом, здатним забезпечити як міжміські, так і міжнародні вантажні перевезення, розвиток бізнес-авіації та авіатехнічного обслуговування*. Його подальша модернізація та інтеграція в транспортну мережу України може стати важливим кроком для економічного відновлення не лише громади, а й регіону в цілому [23, с. 12].

- Біла Церква активно залучається до міжнародних програм підтримки інновацій: приміром, співпраця Biopharma з українськими та іноземними науковцями у сфері біотехнологій дозволяє створювати препарати з доданою вартістю, які мають попит на глобальному ринку. Стартап Preci (ТОВ «ПРЕСІ») активно шукає партнерства з клініками та науковими лабораторіями для тестування своїх інноваційних рішень. Його діяльність відкриває для Білої Церкви *перспективи створення біотехнологічного хабу* [23, с. 64].

- особливу увагу в громаді також приділяють роботі з внутрішньо переміщеними особами. 27 грудня 2024 року в Білій Церкві відбулося офіційне відкриття Центру внутрішньо переміщених осіб Білоцерківської міської територіальної громади. Завдяки спільним зусиллям місцевої влади, Ради з питань ВПО, благодійних організацій вдалося створити простір, де внутрішньо переміщені особи, які вимушені були покинути свої домівки, зможуть отримати всі необхідні послуги та підтримку. Новий комфортний Центр ВПО має площу майже 200 кв. м. Тут є приймальня, відділ по роботі з ВПО, конференц-зал, кімната для консультацій, кабінет Ради ВПО, дитяча та побутові кімнати. Центр займається прийомом внутрішньо переміщених осіб, здійснює їхню реєстрацію та дає можливість отримати відповідну довідку про взяття на облік. Також внутрішньо переміщені особи можуть подати заяву на отримання допомоги на проживання. У Центрі ВПО також надається допомога в реєстрації пошкодженого майна, ведеться облік та готується звітність, надається необхідна допомога у вирішенні всіх

нагальних питань, актуальних для внутрішньо 54 переміщених осіб. Крім того, *Центр ВПО є своєрідним хабом, де внутрішньо переміщені особи можуть поспілкуватися та навіть віднайти нові можливості* [23, с. 54].

- створення *освітянського хабу*, впровадження дуальної освіти, розвиток професійної підготовки [23, с. 76, 84]

- створення нових можливостей для молоді через *мережу молодіжних хабів*, культурних і спортивних просторів; підтримка та розвиток молодіжних центрів/просторів/хабів у для неформальної освіти, волонтерства та соціальної згуртованості молоді. [23, с. 84, 88]

Отже, сталий просторовий розвиток передбачає формування збалансованого середовища життєдіяльності, орієнтованого на екологічність, соціальну рівність та якість урбаністичного простору а поліцентричний розвиток ґрунтується на формуванні мережі центрів зростання – міських, субрегіональних та локальних хабів, що забезпечують розвиток периферій та сільських територій. Для України це означає підтримку малих і середніх міст як драйверів розвитку регіонів.

Висновки до розділу 3

1. Просторовий розвиток Білоцерківської МТГ потребує оптимізації зв'язків між центральною частиною громади та прилеглими сільськими населеними пунктами, які виконують функцію «приміських буферів» для житла, агровиробництва та економічної диверсифікації громади. Планування використання територій Білоцерківської міської територіальної громади здійснюється шляхом розроблення та затвердження комплексних планів просторового розвитку територій територіальних громад, генеральних планів населених пунктів і детальних планів території, їх оновлення та внесення змін до них. Рішенням Білоцерківської міської ради від 08 лютого 2024 року № 5111-50-VIII (зі змінами) вирішено розробити Комплексний план просторового розвитку території Білоцерківської міської територіальної громади Київської області

2. Сучасні концепції просторового розвитку територій у Білоцерківській МТГ, що визначають відбудову та просторову політику України після 2022 року мають такий прояв: 1) поліцентричний розвиток – Біла Церква може виступати *субрегіональним центром півдня Київщини*, формуючи мережу взаємодії з Узином, Сквирюю, Таращею, Володаркою, Фастовом; доцільне створення *мікрохабів послуг* у віддалених мікрорайонах та селах громади для зниження просторової нерівності; 2) *resilience-підхід і безпечна урбаністика* – можливе застосування рішень «захисної урбаністики»: укриття інтегровані в громадські простори, подвійне призначення об'єктів, енергетична автономність для шкіл і лікарень; розвиток локальних систем енергозабезпечення (сонячні панелі, модульні котельні) для стійкості в умовах ризиків; 3) *Smart & Compact Growth* – розвиток муніципальних цифрових сервісів: «Smart City Біла Церква», електронні черги, транспортні застосунки; оптимізація транспортної системи: підсилення маршрутів між мікрорайонами та селами громади, розвиток веломережі вздовж р. Рось; 4) кластеризація та економічні хаби – Білоцерківський індустріальний парк може стати ядром *машинобудівного, логістичного та технологічного кластеру* південної Київщини; потенційний розвиток *агрохабу* на базі сільських старостинських округів громади для переробки продукції та створення ланцюгів доданої вартості; 5) інклюзивний та зелений розвиток – відновлення прибережних територій р. Рось з екологічними маршрутами та рекреаційними зонами; створення інклюзивних громадських просторів та «освітніх зелених зон» навколо шкіл.

3. За результатами PESTLE-аналізу можемо зробити висновок для просторового розвитку Білоцерківської МТГ: громада має виражений потенціал для розвитку поліцентричної, безпечної та стійкої моделі просторової трансформації, яка може зробити її головним південним урбаністичним хабом Київщини. Водночас ключовими чинниками успіху будуть: залучення інвестицій, удосконалення управління простором (GIS + реформа містобудування), баланс між безпекою, інноваціями та екологією.

4. Проведений SWOT-аналіз дозволяє зробити такий аналітичний висновок: *Білоцерківська МТГ має унікальне поєднання ресурсів для трансформації у стійкий поліцентричний урбаністичний хаб Київського макрорегіону*, але реалізація цього

потенціалу залежить від: переходу до інтегрованого просторового планування та смарт-урбаністики, збільшення інвестицій в інфраструктуру та критично важливі сервіси, пріоритетної уваги до безпекових і resilience-компонентів у плануванні.

5. На нашу думку, концептуальна схема поліцентричної моделі Білоцерківської МТГ включає: центральний вузол розвитку – м. Біла Церква, вторинні центри («малі хаби»), здатні стати анкерами поліцентричної моделі (мікрорайон Леваневського – потенційний інноваційно-освітній кластер; с. Піщана – промислово-логістичний вузол; Гайок – рекреація + агрохарчовий кластер); локальні хаби у селах громади – для базових послуг, кооперації, МСП (приміром, с. Терезине).

6. Нині реалізовано масштабні інвестиційні проекти на території зареєстрованого Індустріального парку «Біла Церква». Наразі є низка потенційних можливостей просторового розвитку громади:

- залізничний вузол у місті Біла Церква створює *потенціал для формування сучасних логістичних хабів і транспортно-промислових кластерів*;

- сертифікований вантажний аеродром «Біла Церква», який є важливою частиною авіаційної інфраструктури регіону, у перспективі, після завершення воєнних дій, може стати потужним *логістичним хабом, здатним забезпечити як міжміські, так і міжнародні вантажні перевезення, розвиток бізнес-авіації та авіатехнічного обслуговування*;

- співпраця білоцерківської Biopharma з українськими та іноземними науковцями у сфері біотехнологій дозволяє створювати препарати з доданою вартістю, які мають попит на глобальному ринку (Стартап Preci (ТОВ «ПРЕСІ»). Це відкриває для Білої Церкви *перспективи створення біотехнологічного хабу*;

- Білоцерківська МТГ прийняла чисельну кількість ВПО. 27 грудня 2024 року в Білій Церкві відбулося офіційне відкриття Центру внутрішньо переміщених осіб Білоцерківської міської територіальної громади, де переселенці зможуть отримати всі необхідні послуги та підтримку. *Центр ВПО є своєрідним хабом для спілкування та для того, щоб віднайти нові можливості*;

- перспектива створення *освітнянського хабу*, впровадження дуальної освіти, розвиток професійної підготовки;

- можливості створення *мережу молодіжних хабів*, культурних і спортивних просторів.

Отже, сталий просторовий розвиток передбачає формування збалансованого середовища життєдіяльності, орієнтованого на екологічність, соціальну рівність та якість урбаністичного простору, а поліцентричний розвиток ґрунтується на формуванні мережі центрів зростання – міських, субрегіональних та локальних хабів, що забезпечують розвиток периферій та сільських територій. Для України це означає підтримку малих і середніх міст як драйверів розвитку регіонів.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

1. Нова регіональна політика України формує перехід від концентрованих, централізованих підходів до поліцентричного, багаторівневого розвитку, який поєднує децентралізацію повноважень з інструментами просторового планування та фінансового стимулювання локальних центрів. Ефективна реалізація цієї політики вимагає координації центральних і місцевих акторів, сталих джерел фінансування та уваги до відновлення територій, постраждалих від воєнних дій.

2. Просторовий розвиток територій – це цілеспрямований процес організації та використання простору держави, регіону чи громади з метою забезпечення їх сталого соціально-економічного, екологічного та інфраструктурного прогресу. Він охоплює планування розміщення населення, видів діяльності, інфраструктури, природних ресурсів і взаємопов'язаних просторів для підвищення якості життя та конкурентоспроможності території. У сучасних умовах України просторовий розвиток набув нового сенсу, оскільки після 2022 року пріоритетами стали безпека, відновлення, стійкість (resilience) та формування нової просторової моделі країни.

3. Методологічними підходами до формування просторової моделі розвитку громади в умовах криз та відновлення є системний, ризик-орієнтований і безпековий, просторово-орієнтований і поліцентричний, партнерсько-орієнтований та інклюзивний, сценарний і адаптивний, доказовий (evidence-based) і цифрово-аналітичний підходи.

4. Білоцерківська міська територіальна громада була сформована 12 червня 2020 року та охоплює місто Біла Церква і 16 сільських населених пунктів. Її чисельність становить близько 220 тис. мешканців, включно зі значною кількістю внутрішньо переміщених осіб (понад 16 тис. відповідно до офіційних даних). Територія громади займає площу 396 км². Громада посідає важливе місце у просторовій структурі Київської області, виступаючи одним із провідних промислово-аграрних осередків регіону. Місто Біла Церква, як адміністративний центр та друге за кількістю населення місто області, розташоване лише за 80 км від Києва.

5. В громаді функціонує різнопланова економіка, представлена розвинутим промисловим комплексом, сільським господарством, сектором торгівлі й послуг,

що допомагає у подоланні зовнішніх шоків. Провідною бюджетоутворюючою галуззю економіки Білоцерківської громади є промисловість, яка забезпечує реалізацію товарів та послуг до 40%, переважну зайнятість жителів громади та прилеглих населених пунктів. У промисловому комплексі активна і значуща складова – це підприємства гумотехнічної, фармацевтичної, харчової, легкої, хімічної, ювелірної, меблевої, машинобудівної галузей, підприємства енергетичного сектору. Основу промислового комплексу складають підприємства переробної промисловості.

6. Фактичний обсяг фінансових ресурсів бюджету Білоцерківської громади станом на 01.01.2025 р. склав 2 896 358,32 тис. грн, у тому числі доходи загального фонду – 2 767 574,77 тис. грн, спеціального фонду – 128 783,64 тис. грн. Домінуючу позицію в структурі доходів загального фонду бюджету займає податок та збір на доходи фізичних осіб (52,6% у складі доходів загального фонду). становить Єдиний податок – 21,0% в структурі доходів загального фонду.

7. Впливовим фактором розбудови інфраструктури підтримки підприємництва та сприяння інвестиційній діяльності у реальному секторі, створення сприятливих умов для діяльності релокованих підприємств є наявність в громаді зареєстрованих індустріальних парків «Біла Церква 1» і «Біла Церква 2», незареєстрованих аналогів індустріальних парків «Пачворк: Біла Церква» (належить до категорії «Brownfield») і КП БМР «БВАК» (екоіндустріальний парк), ТОВ «Індустріальний парк «Терезине» (ІП типу «greenfield»), інших промислових майданчиків.

8. З метою сприяння залученню інвестицій громада впроваджує заходи із покращення інвестиційного клімату, підвищення прозорості та якості управління, а також розширення переліку адміністративних послуг. Місто Біла Церква є частиною державного інфо-сервісу Start Business Challenge, який надає детальну інформацію про процедуру реєстрації бізнесу за 182 видами діяльності. Інформаційний портал «Біла Церква інвестиційна» дає можливість інвесторам та бізнесу ознайомитися з інвестиційним потенціалом, існуючими проєктами та галузями економіки громади.

9. Метою проєкту Інноваційного хабу «Creative Space» є створення сприятливих умов для розвитку підприємництва, інновацій та креативних індустрій у громаді. Це: майданчик для місцевого економічного та інвестиційного розвитку, місце появи інноваційних продуктів; місце появи інноваційних продуктів; центр підтримки підприємців (консультації, нетворкінг, тестування продуктів, спільне використання обладнання); коворкінг, переговорні кімнати, бізнес-клуб; майстерні, творчі студії, місця для проведення подій, тренінгів, виставок тощо; туристично-інформаційний центр, обслуговування інвесторів; сервіси для підприємців (кафе, бухгалтерія, юридична підтримка, відділ фандрайзингу, кадрова агенція, кризовий менеджмент тощо).

10. Головними викликами та факторами впливу війни на просторову організацію Білоцерківської МТГ є: демографічні трансформації та зміна просторової структури розселення; функціонально-економічні зміни та вплив на просторовий розвиток громади; тиск на інфраструктуру та зміна просторових пріоритетів, вплив на просторову мобільність та транспортну функцію, безпекові та оборонні чинники просторового розвитку, економічні наслідки та просторовий дисбаланс розвитку, соціально-психологічні та гуманітарні фактори.

11. Просторовий розвиток Білоцерківської МТГ потребує оптимізації зв'язків між центральною частиною громади та прилеглими сільськими населеними пунктами, які виконують функцію «приміських буферів» для житла, агровиробництва та економічної диверсифікації громади. Планування використання територій Білоцерківської міської територіальної громади здійснюється шляхом розроблення та затвердження комплексних планів просторового розвитку територій територіальних громад, генеральних планів населених пунктів і детальних планів території, їх оновлення та внесення змін до них. Рішенням Білоцерківської міської ради від 08 лютого 2024 року № 5111-50-VIII (зі змінами) вирішено розробити Комплексний план просторового розвитку території Білоцерківської міської територіальної громади Київської області

12. Сучасні концепції просторового розвитку територій у Білоцерківській МТГ, що визначають відбудову та просторову політику України після 2022 року мають такий прояв: 1) поліцентричний розвиток – Біла Церква може виступати *субрегіональним центром півдня Київщини*, формуючи мережу взаємодії з Узином, Сквирєю, Таращею, Володаркою, Фастовом; доцільне створення *мікрохабів послуг* у віддалених мікрорайонах та селах громади для зниження просторової нерівності; 2) *resilience-підхід і безпечна урбаністика* – можливе застосування рішень «захисної урбаністики»: укриття інтегровані в громадські простори, подвійне призначення об'єктів, енергетична автономність для шкіл і лікарень; розвиток локальних систем енергозабезпечення (сонячні панелі, модульні котельні) для стійкості в умовах ризиків; 3) *Smart & Compact Growth* – розвиток муніципальних цифрових сервісів: «Smart City Біла Церква», електронні черги, транспортні застосунки; оптимізація транспортної системи: підсилення маршрутів між мікрорайонами та селами громади, розвиток веломережі вздовж р. Рось; 4) кластеризація та економічні хаби – Білоцерківський індустріальний парк може стати ядром *машинобудівного, логістичного та технологічного кластеру* південної Київщини; потенційний розвиток *агрохабу* на базі сільських старостинських округів громади для переробки продукції та створення ланцюгів доданої вартості; 5) інклюзивний та зелений розвиток – відновлення прибережних територій р. Рось з екологічними маршрутами та рекреаційними зонами; створення інклюзивних громадських просторів та «освітніх зелених зон» навколо шкіл.

13. За результатами PESTLE-аналізу можемо зробити висновок для просторового розвитку Білоцерківської МТГ: громада має виражений потенціал для розвитку поліцентричної, безпечної та стійкої моделі просторової трансформації, яка може зробити її головним південним урбаністичним хабом Київщини. Водночас ключовими чинниками успіху будуть: залучення інвестицій, удосконалення управління простором (GIS + реформа містобудування), баланс між безпекою, інноваціями та екологією.

14. Проведений SWOT-аналіз дозволяє зробити такий аналітичний висновок: *Білоцерківська МТГ має унікальне поєднання ресурсів для трансформації у стійкий поліцентричний урбаністичний хаб Київського макрорегіону*, але реалізація цього

потенціалу залежить від: переходу до інтегрованого просторового планування та смарт-урбаністики, збільшення інвестицій в інфраструктуру та критично важливі сервіси, пріоритетної уваги до безпекових і resilience-компонентів у плануванні.

15. На нашу думку, концептуальна схема поліцентричної моделі Білоцерківської МТГ включає: центральний вузол розвитку – м. Біла Церква, вторинні центри («малі хаби»), здатні стати анкерами поліцентричної моделі (мікрорайон Леваневського – потенційний інноваційно-освітній кластер; с. Піщана – промислово-логістичний вузол; Гайок – рекреація + агрохарчовий кластер); локальні хаби у селах громади – для базових послуг, кооперації, МСП (приміром, с. Терезине).

16. Нині реалізовано масштабні інвестиційні проєкти на території зареєстрованого Індустріального парку «Біла Церква». Наразі є низка потенційних можливостей просторового розвитку громади: залізничний вузол у місті Біла Церква створює *потенціал для формування сучасних логістичних хабів і транспортно-промислових кластерів*; сертифікований вантажний аеродром «Біла Церква» може стати потужним *логістичним хабом, здатним забезпечити як міжміські, так і міжнародні вантажні перевезення, розвиток бізнес-авіації та авіатехнічного обслуговування*; співпраця білоцерківської Biorpharma з українськими та іноземними науковцями у сфері біотехнологій відкриває для Білої Церкви *перспективи створення біотехнологічного хабу*; Центр ВПО Білоцерківської МТГ є *своєрідним хабом для спілкування та для того, щоб віднайти нові можливості*; є перспектива створення *освітнянського хабу*, впровадження дуальної освіти, розвиток професійної підготовки; наявні можливості створення *мережі молодіжних хабів*, культурних і спортивних просторів.

Отже, сталий просторовий розвиток передбачає формування збалансованого середовища життєдіяльності, орієнтованого на екологічність, соціальну рівність та якість урбаністичного простору а поліцентричний розвиток ґрунтується на формуванні мережі центрів зростання – міських, субрегіональних та локальних хабів, що забезпечують розвиток периферій та сільських територій. Для України це означає підтримку малих і середніх міст як драйверів розвитку регіонів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Арбузова Т. В. Ключові виклики та фактори впливу війни на просторову організацію тилкових територіальних громад. *Розвиток територіальних громад: правові, економічні та соціальні аспекти* : матеріали V Міжнар. наук.-практ. конф., м. Миколаїв, 3 грудня 2025 р. Миколаїв : МНАУ, 2025.

2. Білоцерківська міська територіальна громада : офіційний сайт. URL: <https://bc-rada.gov.ua/>

3. Берданова О., Вакуленко В. Стратегічне планування місцевого розвитку. Практичний посібник : Швейцарсько-український проєкт «Підтримка децентралізації в Україні – DESPRO. Київ : ТОВ «Софія-А». 2012. 88 с. URL: https://despro.org.ua/media/articles/04_book_berdanova_vakulenko_ctrateg_chne_planuva_nn.pdf

4. Визначте свою оптимальну стратегію. TOWS-матриця : *Creately*. URL: <https://creately.com/usage/tows-matrix-template/>

5. Державна стратегія регіонального розвитку на 2021–2027 роки : Затверджено постановою Кабінету Міністрів України від 5 серпня 2020 р. № 695. URL: <https://surl.li/bijazi>

6. Звіт міського голови про роботу Білоцерківської міської ради та виконавчого комітету за 2024 рік : *Білоцерківська міська рада*. 55 с. URL: https://new.bc-rada.gov.ua/miska_rada/zvitnist/zvituvannia_miskoho_holovy/zvituvannia_miskoho_holovy_24/zvit_miskoho_holovy_pro_robotu_bilotserkivskoi_miskoi_rady_ta_vykonavchoho_komitetu_za_2024_rik.html

7. Звіт міського голови про роботу Білоцерківської міської ради та виконавчого комітету за 2023 рік : *Білоцерківська міська рада*. 58 с. URL: https://new.bc-rada.gov.ua/miska_rada/normatyvni_akty/5312-53-viii_pro_zvit_miskoho_holovy_pro_robotu_bilotserkivskoi_miskoirady_ta_vykonavchoho_komitetu_za_2023_rik.html

8. Звіт про роботу Білоцерківської міської ради та виконавчого комітету за 2024 рік : *Управління економічного розвитку Білоцерківської міської ради*.

Економіка громади. 55 с. URL: <http://91.192.153.59/eco/rozvytok-ekonomiky/zvit%20mg/zvit-mg-2024.pdf>

9. Звіт про роботу Білоцерківської міської ради та виконавчого комітету за 2024 рік : *Управління економічного розвитку Білоцерківської міської ради. Економіка громади.* Презентація. 63 с. URL: <http://91.192.153.59/eco/rozvytok-ekonomiky/zvit%20mg/zvit-mg-2024.pdf>

10. Рябчин О., Кулага Д. Зелене відновлення України: 2023 керівні принципи та інструменти для тих, хто ухвалює рішення : UNDP, КШЕ. 2023. 189 с. URL: <https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2024-04/undp-ua-green-recovery-ukr.pdf>

11. Інвестиційний паспорт Білоцерківської міської територіальної громади : *Білоцерківська міська рада.* Презентація. 43 с. URL: http://91.192.153.59/eco/investitions/bila%20tserkva_invest_pasp_2024_ukr.pdf

12. Інвестиційна політика. Бізнесу : *Білоцерківська міська рада.* https://new.bc-rada.gov.ua/biznesu/investytsiina_polityka_start.html

13. Інтегроване просторове планування : *CANactions School.* URL: <https://hromada.canactions.com/integrované-prostorove-planuvannya/>

14. Кравців В. С., Сторонянська І. З. Регіональна політика vs просторові зрушення економіки України: пошук відповідей на актуальні питання. *Вісн. НАН України.* 2025. № 3. С. 29-38. doi: <https://doi.org/10.15407/visn2025.03.029>. URL: <https://share.google/GFODYpNHRhx3EnePz>

15. Козир С. В. (2025) Децентралізація та регіональна політика відновлення України в умовах воєнного стану: проблеми і рекомендації. *Empirio* 2 (1):15-26. <https://doi.org/10.18523/3041-1718.2025.2.1.15-26>.

16. Колосова В. Оцінка потреб України на відновлення та відбудову : Національний інститут стратегічних досліджень. 23.05.2025. URL: <https://www.niss.gov.ua/doslidzhennya/mizhnarodni-vidnosyny/otsinka-potreb-ukrayiny-na-vidnovlennya-ta-vidbudovu-0>

17. Міністерство розвитку громад та територій України : офіційний сайт, 2025. URL: <https://mindev.gov.ua/>

18. Мінрозвитку впроваджує комплексне відновлення населених пунктів за принципами інноваційного та енергоефективного підходу : *Міністерство розвитку громад та територій України*. 29.10.2025. URL: <https://mindev.gov.ua/news/minrozvytku-vprovadzhuie-kompleksne-vidnovlennia-naselenykh-punktiv-za-pryntsyparamy-innovatsiinoho-ta-enerhoefektyvnoho-pidkhodu-maryna-denysiuk>

19. Мосін А. В. Стратегічне планування регіонального розвитку в системі публічного управління в умовах глобальних викликів : дис. ... докт. філософ. : 281 / Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна, Харків, 2025. 232 с. URL: <https://karazin.ua/storage/static-content/source/documents/aspirantura/zakhysty/Mosin/Mosin.pdf>

20. Програма екоіндустріальних парків II – впровадження на національному рівні в Україні : *GEIPP / UNIDO*. URL: <https://geipp-ukraine.org>

21. Програма комплексного відновлення регіонів та окремих територіальних громад за секторальною пріоритезацією в умовах воєнного стану та у повоєнний період як складова національної безпеки України : методичні рекомендації : *Національна академія медичних наук України*. Київ. 2025. 42 с. URL: <https://health.gov.ua/wp-content/uploads/2025/07/17-07-2025-methodological-recommendations-on-comprehensive-restoration-of-regions-and-individual-territorial-communities.pdf>

22. Стратегія розвитку міста Біла Церква до 2025. Затверджена рішенням 8-ої сесії Білоцерківської міської ради від «24» березня 2016 року № 123-08-VII. м. Біла Церква. 2016. 79 с. URL: https://new.bc-rada.gov.ua/typy_materialiv/faily/stratehiia_rozvytku_biloi_tserkva_do_2025_development_strategy/111502.pdf

23. Стратегія розвитку Білоцерківської міської територіальної громади до 2027 року (робочий проєкт до обговорення) : *Білоцерківська міська рада*. 105 с. URL: https://new.bc-rada.gov.ua/typy_materialiv/vazhlyva_informatsiia/aktualno/oholoshennia_pro_hromadske_obhovorennia/183990.pdf

24. Стратегія розвитку Київської області на 2021-2027 роки (нова редакція). Затверджено Рішенням Київської обласної ради від 06.03.2025 р. № 1259-31-VIII. URL: <https://koda.gov.ua/wp-content/uploads/2025/03/strategiya-ko-2021-2027-nova-redakcziya-1.pdf>

25. Територіальна програма дій до 2030 року : Territorial Agenda 2030. *A future for all places*. EU Ministers for Spatial Planning, 2020. URL: <https://territorialagenda.eu/>

26. Територіально-просторове планування землекористування: навч. посібник. За заг. ред. професора А.М. Третяка. Третяк А.М., Третяк В.М., Прядка Т.М., Третяк Н.А. Біла Церква: «ТОВ «Білоцерківдрук», 2022. 168 с.

27. Тілікіна Н.В. Локальні дослідження у соціальній роботі та роботі з молоддю. Частина 2. Аналіз даних та інші методи обробки інформації. Київ, ТОВ «Агентство «Україна», 2024. 144 с. URL: <https://files.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/Inshi83/0063140.pdf>

28. Україна затвердила міжнародний стандарт безбар'єрного простору : *Міністерство розвитку громад та територій України*. 03.11.2025. URL: <https://mindev.gov.ua/news/ukraina-zatverdyla-mizhnarodnyi-standart-bezbariernoho-prostoru>

29. Уряд схвалив Державну стратегію регіонального розвитку на 2021-2027 роки : *Decentralization*. 06.08.2020. URL: https://decentralization.ua/en/news/12680?utm_source=chatgpt.com

30. Basysta Y., Smirnova M. Sustainable rebuilding of Ukrainian cities Good practices from cities across Europe. *Euro cities*. Utrecht/Brussels. May 2024. 52 p. URL: https://monitor.eurocities.eu/wp-content/uploads/2024/05/Eurocities_Toolkit_Ukraine_final.pdf?utm_source=chatgpt.com

31. EU Cohesion Policy 2021–2027. *Policy Framework and Priorities*. Brussels: European Commission, 2021.

32. Eurocities. Sustainable rebuilding of Ukrainian cities – Good practices and toolkit. Utrecht/Brussels, 2024.

33. ESPON. State of the European Territory. Luxembourg: ESPON EGTC, 2020.

34. Maintaining the Momentum of Decentralisation in Ukraine : *OECD Report*. Paris: OECD Publishing, 15.06.2018. 50 p. URL: https://www.oecd.org/en/publications/maintaining-the-momentum-of-decentralisation-in-ukraine_9789264301436-en.html
35. Keudel O., Huss O. (2024) Polycentric governance in practice: the case of Ukraine's decentralised governance. *Journal of Public Finance and Public Choice*, 2024. Vol. 39: Issue 1. 10-35 p. <https://doi.org/10.1332/25156918Y2023D000000002>
URL: https://bristoluniversitypressdigital.com/view/journals/jpfpc/39/1/article-p10.xml?utm_source=chatgpt.com
36. National Urban Policy. Why do we need a National Urban Policy? : *UN-Habitat*. URL: <https://unhabitat.org/topic/national-urban-policy>
37. OECD (2014) OECD Territorial Reviews. Ukraine. 2013. OECD Publishing. 2014. 182 p. <http://dx.doi.org/10.1787/9789264204836-en> URL: https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2014/02/oecd-territorial-reviews-ukraine-2013_g1g3715c/9789264204836-en.pdf?utm_source=chatgpt.com
38. Rebuilding Ukraine: Principles and policies : *Centre for Economic Policy Research*. London. 2022. 467 с. URL: https://cepr.org/system/files/publication-files/178114-paris_report_1_rebuilding_ukraine_principles_and_policies.pdf
39. Romanova V., Umland A. Ukraine's Decentralization Reforms Since 2014: Initial Achievements and Future Challenges. London: Chatham House, 2019. 28 с. URL: <https://www.chathamhouse.org/sites/default/files/2019-09-24-UkraineDecentralization.pdf>
40. State strategy of regional development for 2021-2027 : *Міністерство розвитку громад та територій України*. Презентація. 8 с. URL: https://www.kmu.gov.ua/storage/app/uploads/public/608/92a/26e/60892a26e91a5130254496.pdf?utm_source=chatgpt.com (дата звернення: 31.10.2025).
41. Strengthening democratic resilience through civic participation during the war and in the post-war context in Ukraine. Participatory democracy : *Council of Europe*. January 2023 to December 2024. URL: <https://www.coe.int/en/web/participatory-democracy/strengthening-civil-participation-in-democratic-decision-making-in-ukraine>

42. Territorial Governance, Policy, and Perspective : *ESPON Programme*. Luxembourg: 2022. URL: <https://www.espon.eu/>

43. Ukraine – Fourth Rapid Damage and Needs Assessment (RDNA4) : February 2022 – December 2024 : *The World Bank, the Government of Ukraine, the European Union, the United Nations*. February 2025. 202 p. URL: https://www.worldbank.org/en/news/press-release/2025/02/25/updated-ukraine-recovery-and-reconstruction-needs-assessment-released?utm_source=chatgpt.com

44. Ukraine rapid damage and needs assessment. August 2022 : *The World Bank, Government of Ukraine, European Commission*. 2022. 244 p. URL: https://documents1.worldbank.org/curated/en/099445209072239810/pdf/P17884304837910630b9c6040ac12428d5c.pdf?utm_source=chatgpt.com

45. Updated state strategy for regional development for 2021-2027: Key aspects. Information booklet : *Ministry for restoration*. 11 p. URL: https://decentralization.gov.ua/uploads/attachment/document/1477/%D0%94%D0%BE%D0%B2%D1%96%D0%B4%D0%BA%D0%B0_%D0%9C%D0%98%D0%A3_%D0%86%D0%9D%D0%A4%D0%9E%D0%A0%D0%9C%D0%90%D0%A6%D0%86%D0%99%D0%9D%D0%90_%D0%91%D0%A0%D0%9E%D0%A8%D0%A3%D0%A0%D0%90_A4_engl.pdf?utm_source=chatgpt.com

46. UNDP. Local Recovery and Resilience Planning Toolkit. New York: UNDP, 2023.

47. UNDRR. Build Back Better: Implementation Guide. Geneva: UNDRR, 2020.

ДОДАТКИ

SWOT-АНАЛІЗ розвитку Білоцерківської міської територіальної громади

Таблиця 20

Сильні сторони (позитивні фактори громади, які можуть бути використані для її розвитку)	Слабкі сторони (негативні фактори громади, які заважають її розвитку)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Вигідне географічне розташування - близькість до Києва, розвинене автомобільне й залізничне сполучення. 2. Диверсифікована структура економіки (промисловість, агро, будівництво, послуги). 3. Потужна промислова база: наявність індустріальних парків, великих підприємств, підготовлених інфраструктурних майданчиків. 4. Широка географія експорту (ЄС, Азія, Африка, Близький Схід). 5. Партнерство з міжнародними організаціями. 6. Найбільша система освіти Київської області. 7. Підтримка органів місцевого самоврядування розвитку мережі закладів дошкільної та загальної середньої освіти приватної власності та на умовах державно-приватного партнерства. 8. Наявність закладів професійно-технічної, фахової передвищої і вищої освіти, що дає можливість учням продовжити навчання у своїй громаді 9. Співпраця із закладами вищої освіти, інститутами НАПН України, громадськими та міжнародними організаціями, фондами тощо. 10. Ефективне функціонування широкої мережі напрямів позашкільної освіти. 11. Розвинене молодіжне середовище та національно-патріотичних рух. 12. Успішні спортсмени на чемпіонатах України та міжнародних змаганнях. 13. Зростання рівня громадянської участі у сімейних формах виховання. 14. Розвиток збалансованої системи надання соціальних послуг. 15. Розгалужена мережа ЦНАП, широкий спектр адміністративних послуг. 16. Доступність первинної і спеціалізованої медичної допомоги. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Негативна демографічна динаміка: зниження народжуваності, відтік молоді та фахівців. 2. Застарілий житловий фонд і зношені інженерні мережі. 3. Дефіцит кваліфікованих робітничих кадрів, розрив між підготовкою у ПТНЗ та потребами ринку праці. 4. Тінізація виробничих процесів і заробітної плати. 5. Від'ємне сальдо торгівлі по Київській області (імпорт-експорт). 6. Відсутність сучасних медіацентрів, лабораторій у закладах освіти, зокрема ліцеях. 7. Відсутність у низки закладів освіти підвальних приміщень, які можна обладнати під найпростіші укриття. 8. Потреба в забезпеченні систем протипожежного захисту в закладах освіти. 9. Відсутність повноцінного безбар'єрного освітнього середовища. 10. Високий рівень зносу спортивного інвентарю. 11. Необхідність розвитку мережі дитячо-юнацьких клубів за місцем проживання. 12. Соціальне сирітство. 13. Застарілий рухомий склад електротранспорту. 14. Відсутність сформованої інфраструктури для проведення гастрольних заходів. 15. Відсутність сучасних рекреаційних зон для організації та проведення гастрольних заходів 16. Відсутність приміщення під розміщення ЦНАП для забезпечення подальшого розширення переліку послуг, створення комфортних умов для прийому відвідувачів. 17. Критично недостатній рівень охоплення дітей громади послугами з відпочинку та оздоровлення. 18. Екологічні ризики р.Рось: забруднення важкими металами, ПАВ, органікою. 19. Проблеми з утриманням територій: сміття, стихійні сміттєзвалища, пошкодження насаджень. 20. Відсутність статистичної інформації для планування 21. Недостатня кількість лікарів первинної ланки. 22. Відсутність сучасної системи оповіщення жителів громади про НС.

¹ Стратегія розвитку Білоцерківської міської територіальної громади до 2027 року (робочий проєкт до обговорення) : *Білоцерківська міська рада*. 105 с. С. 75-77. URL: https://new.bc-rada.gov.ua/typy_materialiv/vazhlyva_informatsiia/aktualno/oholoshennia_pro_hromadske_obhovorennia/183990.pdf

Можливості (позитивні фактори зовнішнього впливу, які сприяють розвитку громади)	Загрози (негативні фактори зовнішнього впливу, які заважатимуть розвитку громади)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Залучення ресурсів міжнародної технічної допомоги та інвестицій. 2. Розвиток індустріальних парків, циркулярної економіки та замкнених виробничих циклів. 3. Релокація підприємств до громади. 4. Інтеграція в державні програми підтримки економіки, залучення МСП, зростання інвестиційної активності. 4. Використання експортних ваучерів, сертифікаційних програм (ISO, CE, HALAL/KOSHER), розширення ринків. 5. Створення навчально-практичних центрів та адаптація освітніх програм до потреб бізнесу. 6. Завершення трансформації та модернізації мережі комунальних закладів дошкільної, загальної середньої та позашкільної освіти громади відповідно до запитів та демографічної ситуації. Створення ефективної мережі академічних ліцеїв. 7. Створення освітянського хабу, впровадження дуальної освіти, розвиток професійної підготовки. 8. Розвиток цифрових сервісів, ІТ-сектору, автоматизація муніципального управління. 9. Можливість створення фонду доступного житла для ВПО, молоді та соціально вразливих груп. 10. Соціальні проекти, розвиток локальних ініціатив. 11. Розвиток сучасної спортивної інфраструктури, залучення державних та міжнародних програм підтримки спорту. 10. Впровадження екологічних проектів: очищення водойм, сучасна система поводження з відходами. 11. Розвиток екотуризму й зелених громадських просторів. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Військова агресія російської федерації, загроза ракетних ударів. 2. Економічна нестабільність, інфляція, валютні коливання. 3. Демографічне старіння населення. 4. Імпортна конкуренція — витіснення місцевої продукції дешевшими імпортними аналогами. 5. Делегування нових повноважень громадам без належного фінансового ресурсу. 6. Надмірна залежність бюджету громади від державних субвенцій і дотацій. 7. Погіршення екологічного стану через зміни клімату, забруднення, стихійні звалища. 8. Зростання вартості енергоресурсів і витрат на утримання комунальної інфраструктури. 9. Часті зміни в законодавстві, недосконалість податкової та бюджетної системи. 10. Ризики для реалізації стратегічних інфраструктурних проектів через нестачу коштів або політичну нестабільність. 11. Ризик відтоку висококваліфікованих кадрів за кордон. 12. Провокації та дезінформація у місцевих та регіональних медіа. 13. Недосконалість чинного Законодавства. 14. Припинення або скорочення міжнародної допомоги. 15. Обмеження можливостей бюджетів усіх рівнів для фінансування проектів розбудови інфраструктури. 16. Висока інфляція та зниження купівельної спроможності населення. 17. Розширення масштабів тіньової економіки, зокрема у сфері зайнятості. 18. Збільшення податкового навантаження на суб'єкти підприємницької діяльності. 19. Нарощення обсягів імпорту продукції, яка конкурує з вітчизняною. 20. Зміна клімату. 21. Екологічні катастрофи.
<ol style="list-style-type: none"> 12. Поширення використання відновлюваних джерел енергії, енергоефективних технологій. 13. Розвиток внутрішнього туризму на основі культурно-історичної та природної спадщини. 14. Можливості модернізації транспортної інфраструктури в межах загальнодержавних програм, залучення інвесторів, розвиток логістики. 15. Інтеграція молоді в європейський простір, міжнародні молодіжні обміни 16. Модернізація програм дозвілля, залучення грантів для розвитку гуртків і секцій 16. Інтеграція до обласних систем ("Безпечна Київщина"). 17. Формування активного громадянського суспільства 18. Співпраця з міжнародними та благодійними організаціями. 19. Наявність опцій для пілотування цифрових продуктів та участі у їх розробці. 20. Зменшення ефективності соціальних проектів, розвиток сімейних форм виховання, розвиток локальних ініціатив. 21. Розвиток доступної медицини та реалізація соціальних проектів у сфері охорони здоров'я. 22. Розширення спектру адміністративних послуг. 23. Розвиток сучасної системи поводження з відходами, реалізація проектів із благоустрою та екологічної безпеки. 	<ol style="list-style-type: none"> 22. Обурення мешканців: навіть у випадках, коли впровадження цифрового рішення не несе фінансових витрат для громади.

