

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

*Спеціальність – 281.*

*Державне управління: удосконалення та розвиток. 2025. № 8.*

**DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2156.2025.8.13>**

**УДК 565-044.922:338.436(477)**

*Л. П. Горбата,*

*доктор філософії (PhD), доцент кафедри публічного управління та адміністрування, Державний університет «Київський авіаційний інститут»*

*ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0007-6576-8925>*

## **ІНСТИТУЦІЙНА ТРАНСФОРМАЦІЯ ДОРОЖНЬОЇ ГАЛУЗІ В КОНТЕКСТІ ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ УКРАЇНИ**

*L. Horbata,*

*Doctor of Philosophy (PhD), Associate Professor, Department of Public Management and Administration, State University «Kyiv Aviation Institute»*

## **INSTITUTIONAL TRANSFORMATION OF THE ROAD INDUSTRY IN THE CONTEXT OF UKRAINE'S EUROPEAN INTEGRATION PROCESSES**

*У статті досліджено інституційну трансформацію дорожньої галузі України в умовах євроінтеграційних процесів, децентралізації та післявоєнної відбудови. Якісна дорожньо-транспортна інфраструктура є ключовою складовою сталого розвитку, економічного зростання, мобільності населення та інтеграції України до європейського простору. Особливу увагу зосереджено на аналізі інституційних змін, які відбулися внаслідок*

реформування системи управління дорожньою галуззю, зокрема у контексті передачі повноважень на регіональний та місцевий рівні, впровадження механізмів державно-приватного партнерства, удосконалення нормативно-правової бази та адаптації управлінських практик до стандартів ЄС. Окреслено основні проблеми, що ускладнюють ефективне функціонування галузі: фрагментарність управлінських рішень, недостатня координація між органами публічної влади, обмеженість фінансових ресурсів, корупційні ризики та відсутність цілісної стратегії інституційної модернізації. Зазначено, що інституційна трансформація потребує комплексного підходу, заснованого на принципах прозорості, підзвітності, цифрової трансформації, залучення громадськості та впровадження інноваційних технологій. Визначено ключову роль міжнародних організацій – зокрема Європейського інвестиційного банку (ЄІБ), Європейського банку реконструкції та розвитку (ЄБРР), Світового банку та Програми ООН з розвитку (ПРООН) – у фінансовій та технічній підтримці реформ дорожньої галузі. Їхня участь проявляється не лише у виділенні кредитних та грантових ресурсів, а й у впровадженні сучасних методологій управління інфраструктурними проєктами, проведенні незалежного моніторингу та наданні експертної допомоги у гармонізації українських стандартів з нормами ЄС. Особливу увагу приділено важливості громадського контролю як інструменту забезпечення прозорості та підзвітності в управлінні дорожніми ресурсами. Залучення інститутів громадянського суспільства, професійних асоціацій та незалежних аналітичних центрів до процесів моніторингу та аудиту дозволяє мінімізувати корупційні ризики, підвищити якість виконання проєктів та сформувати довіру суспільства до інституційних змін. Інституційне оновлення дорожньої галузі є критично важливим для зміцнення її спроможності ефективно реагувати на сучасні виклики – від необхідності інтеграції інтелектуальних транспортних систем (ITS) та впровадження «зелених» технологій до забезпечення стійкості мережі в умовах зростаючого транспортного навантаження. У рамках європейської

*інтеграції України такі реформи сприятимуть не лише підвищенню технічної якості дорожньої інфраструктури, а й розвитку інституційної спроможності галузі відповідати принципам сталого розвитку, безпеки дорожнього руху та конкурентоспроможності на європейському ринку транспортних послуг.*

*The article examines the institutional transformation of the road sector of Ukraine in the context of European integration processes, decentralization and post-war reconstruction. High-quality road and transport infrastructure is a key component of sustainable development, economic growth, population mobility and Ukraine's integration into the European space. Particular attention is focused on the analysis of institutional changes that have occurred as a result of the reform of the road sector management system, in particular in the context of the transfer of powers to the regional and local levels, the introduction of public-private partnership mechanisms, the improvement of the regulatory framework and the adaptation of management practices to EU standards. The main problems that complicate the effective functioning of the sector are outlined: fragmentation of management decisions, insufficient coordination between public authorities, limited financial resources, corruption risks and the lack of a holistic strategy for institutional modernization. It is noted that institutional transformation requires a comprehensive approach based on the principles of transparency, accountability, digital transformation, public involvement and the introduction of innovative technologies. The key role of international organizations – in particular the European Investment Bank (EIB), the European Bank for Reconstruction and Development (EBRD), the World Bank and the United Nations Development Programme (UNDP) – in financial and technical support for road sector reforms is identified. Their participation is manifested not only in the allocation of credit and grant resources, but also in the implementation of modern methodologies for managing infrastructure projects, conducting independent monitoring and providing expert assistance in harmonizing Ukrainian standards with EU norms.*

*Special attention is paid to the importance of public control as a tool for ensuring transparency and accountability in road resource management. Involving civil society institutions, professional associations and independent think tanks in monitoring and auditing processes allows minimizing corruption risks, improving the quality of project implementation and building public trust in institutional changes. Institutional renewal of the road sector is critically important for strengthening its capacity to effectively respond to modern challenges – from the need to integrate intelligent transport systems (ITS) and implement “green” technologies to ensuring the sustainability of the network in the face of growing traffic loads. Within the framework of Ukraine’s European integration, such reforms will contribute not only to improving the technical quality of road infrastructure, but also to developing the institutional capacity of the sector to meet the principles of sustainable development, road safety and competitiveness in the European transport services market.*

**Ключові слова:** *дорожнє будівництво, дорожня галузь, євроінтеграція, євроінтеграційні процеси, якість дорожньої інфраструктури, дорожньо-транспортна інфраструктура, прозорість та підзвітність, інституційна спроможність, трансформація, публічне управління, інфраструктурні проєкти, сталий розвиток.*

**Keywords:** *road construction, road industry, European integration, European integration processes, quality of road infrastructure, road and transport infrastructure, transparency and accountability, institutional capacity, transformation, public administration, infrastructure projects, sustainable development.*

***Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями.*** У сучасних умовах розвитку України, що характеризуються масштабними викликами воєнного стану, повоєнної відбудови, децентралізації та інтеграції до Європейського Союзу, проблема інституційного оновлення дорожньої галузі набуває особливої актуальності. Дорожньо-транспортна інфраструктура, зокрема дорожня мережа, є ключовим фактором забезпечення національної безпеки, соціальної згуртованості, економічного розвитку та міжнародної інтеграції. Водночас ефективність управління дорожньою галуззю стримується низкою системних проблем: застаріла структура управління, розбалансованість повноважень між різними рівнями влади, слабка координація дій, фрагментарність нормативно-правової бази, корупційні ризики та обмежене залучення громадянського суспільства до процесів ухвалення управлінських рішень.

Ці чинники вказують на нагальну потребу переосмислення та трансформації механізмів публічного управління дорожньою галуззю в Україні. Зокрема, важливими науковими та практичними завданнями є розробка ефективної моделі інституційної взаємодії в системі дорожнього управління, формування нової архітектури управлінських механізмів, впровадження європейських стандартів прозорості та підзвітності, а також розвиток інструментів громадського контролю та державно-приватного партнерства. Вирішення цих завдань є критичним не лише для підвищення якості дорожньої інфраструктури, а й для досягнення стратегічних цілей держави в сфері європейської інтеграції та сталого розвитку.

***Аналіз останніх досліджень і публікацій.*** Стан сучасних досліджень у сфері публічного управління розвитком дорожньої галузі України демонструє зростаючу увагу наукової спільноти до наслідків адміністративно-територіальної реформи та викликів, що постають у процесі європейської інтеграції. У працях Баська А. С. та Дяченка П. В. розглянуто організаційно-функціональні аспекти управління дорожньою галуззю та вплив воєнного стану на інфраструктуру, однак не приділено достатньої уваги питанням

міжрівневої координації органів публічної влади в умовах реформованої системи управління. Задоя В. О. і Притика Є. В. фокусуються на аспектах повоєнного відновлення з особливим акцентом на ролі територіальних громад, проте поза межами їхнього аналізу залишаються інституційні механізми інтеграції місцевих ініціатив у загальнодержавну політику. Іванченко В. О. та Загорняк О. В. досліджують стан дорожньої інфраструктури у східних регіонах, тоді як Мельник В. І. аналізує фінансування дорожніх проєктів у межах процесів децентралізації, але без охоплення комплексних управлінських механізмів, що відповідають вимогам *acquis communautaire*. Назаркевич О. Б. і Серьогіна Н. В. розглядають фінансово-економічні аспекти розвитку дорожньої галузі, проте їхні дослідження обмежуються окремими регіональними кейсами або окремими етапами реформ. Солоннікова І. М., Шарлея Р. та Каспрук І. зосереджують увагу на правових і організаційних змінах на місцевому рівні, але не досліджують системну інтеграцію цих змін у національну модель управління дорожньою інфраструктурою.

Практичні джерела, як-от методичні матеріали «Буквар доріг майбутнього», мають прикладний характер і цінність для практиків, але не охоплюють глибинних інституційних трансформацій. Іноземні концепції, зокрема підходи, викладені у працях Ханссон, мають значну теоретичну вагу та методологічний потенціал, однак залишаються недостатньо адаптованими до українських реалій, особливо в контексті воєнних і повоєнних викликів.

Отже, аналіз наявного наукового доробку свідчить, що хоча окремі дослідження розкривають важливі аспекти реформування дорожньої галузі, у науковому полі все ще відсутній комплексний підхід, який би інтегрував адміністративно-територіальні зміни, фінансово-економічні механізми, інституційні нововведення та вимоги європейських стандартів управління інфраструктурою. Саме такий підхід є ключовим для формування ефективної моделі інституційної трансформації дорожньої галузі України у світлі її європейських інтеграційних зобов'язань.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою даної статті є дослідження інституційної трансформації дорожньої галузі України в контексті євроінтеграційних процесів, виявлення ключових проблем існуючої системи управління дорожньою галуззю та обґрунтування напрямів її модернізації відповідно до сучасних викликів і європейських стандартів. Одним із ключових завдань статті є оцінка впливу євроінтеграційних процесів на інституційну трансформацію системи управління дорожньою галуззю України з урахуванням вимог прозорості, підзвітності та ефективності.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Забезпечення належного функціонування дорожньої галузі, транспортної інфраструктури та інфраструктури, що забезпечує життєдіяльність населення та функціонування держави в умовах воєнного стану, здійснюється відповідно до пункту 26 плану запровадження та забезпечення здійснення заходів правового режиму воєнного стану в Україні, затвердженого розпорядженням Кабінету Міністрів України від 24 лютого 2022 р. № 181. Ця стратегія визначає напрями відновлення та розвитку у сферах автомобільного, міського електричного, залізничного, морського та внутрішнього водного, авіаційного транспорту, дорожньо-транспортної інфраструктури, навігаційно-гідрографічного забезпечення судноплавства, торговельного мореплавства, безпеки на транспорті, використання повітряного простору України, альтернативних видів палива, поштового зв'язку, а також у сфері розвитку, будівництва, реконструкції, ремонту, модернізації пунктів пропуску через державний кордон, їх утримання та експлуатації.

Відповідно до Національної транспортної стратегії України на період до 2030 року та затвердження операційного плану заходів з її реалізації на 2025–2027 роки, упродовж 2018–2023 років було виконано роботи на 8 329,3 кілометра автомобільних доріг, зокрема будівництво та реконструкція становили 131,9 км, капітальний ремонт – 476,4 км, поточний середній ремонт – 7 721 км. Водночас функціонування Державного дорожнього фонду залишається нестабільним: у 2022 році надходження до фонду були відсутні,

а у 2024 році всі надходження, які є джерелом формування фонду, були зараховані до загального фонду державного бюджету. Це призвело до відсутності цільового фінансування дорожньої галузі, що спричинило зупинку багатьох будівельних і ремонтних проєктів.

З огляду на це, забезпечення сталого розвитку інституційної спроможності держави, у тому числі системи публічного управління в транспортній сфері, потребує комплексного ризик-управління, що передбачає моніторинг інституційного середовища, аналіз факторів ризику, оцінку рівня ризику та застосування нормативно-правових і методичних заходів. Лише таким чином можливо створити безпечні умови для відновлення та розвитку дорожньо-транспортної інфраструктури, що є невід'ємною складовою безпеки та життєдіяльності країни, особливо в умовах воєнного стану та повоєного відновлення [4, 9].

У контексті інституційної трансформації дорожньої галузі України, що відбувається під впливом євроінтеграційних процесів, децентралізація виступає не лише адміністративною реформою, а ключовим інструментом переосмислення функціонування публічного управління в інфраструктурній сфері. Це особливо актуально для дорожньої галузі, яка відіграє стратегічну роль у забезпеченні мобільності, економічної інтеграції регіонів та соціальної згуртованості. Передача повноважень на місцевий рівень охопила понад 230 тис. км доріг у межах населених пунктів та ще 123 тис. км місцевих доріг поза ними, які з 2018 року перейшли до компетенції обласних державних адміністрацій [2].

Дослідження Баська А. С. і Дяченка П. В. [1] аналізують організаційно-функціональні аспекти управління дорожньою галуззю в умовах реформ, однак обмежуються аналізом структур без деталізації інституційних змін. Аналогічно, роботи Мельника В. І. [7] та Назаркевича О. Б. [8] фокусуються на фінансуванні та управлінських моделях, проте не охоплюють комплексного впливу європейських інтеграційних підходів, таких як принципи *good governance*, субсидіарності чи участі громадянськості.

Євроінтеграційний вектор передбачає дотримання підходів ЄС до публічного управління, де ключовими є прозорість, підзвітність, ефективність і залучення громадян. Це відповідає принципам, висвітленим у концепції *good governance*, що визначає напрями реформування української інфраструктурної політики. Залучення громадськості та посилення інституційної спроможності органів місцевого самоврядування як основних виконавців проєктів розвитку відповідає логіці європейських моделей територіального управління, про що свідчать дослідження Пінскі та Маккарті [14].

Практичний аспект інституційної трансформації виявляється у зростанні ролі територіальних громад, що, маючи безпосередній контакт із місцевими спільнотами, ефективніше реагують на потреби територій, забезпечують громадський контроль, ведуть стратегічне планування та залучають інвестиції. Боффа та Йозі [12] підкреслюють, що ефективніше за пряме втручання держави часто працюють фінансові та нормативні стимули. Це перекликається з українською практикою, де держава створює рамкові умови, а органи публічної влади на місцевому рівні реалізують політику.

Разом з тим, дослідження Бондемарка та ін. [13] показують, що баланс між локальними та загальнодержавними інтересами потребує особливої уваги. Інфраструктурні проєкти не можуть реалізовуватись без урахування інтересів територіальних громад, які прагнуть справедливого розподілу ресурсів [3]. Це створює запит на інституційні механізми координації, про які недостатньо йдеться в аналізованих працях.

Інституційна трансформація дорожньої галузі в умовах євроінтеграції – це не лише адаптація до технічних стандартів ЄС, але й впровадження цінностей ефективного управління. На жаль, більшість вітчизняних досліджень (Задоя В. О., Притика Є. В. [5]; Іванченко В. О., Загорняк О. В. [6]; Серьогіна Н. В. [10]) фокусуються переважно на окремих аспектах – відновленні доріг у прифронтових зонах чи стані мережі – але не охоплюють системну інституційну перебудову галузі. Це включає узгодження вертикалі управління, посилення місцевої інституційної спроможності, дотримання

принципів відкритості та демократичної участі, що мають стати фундаментом подальшої модернізації галузі в післявоєнний період.

Практичні аспекти децентралізації в управлінні розвитком дорожньою галуззю України демонструють її важливу роль у модернізації галузі та підвищенні її ефективності в умовах євроінтеграційних процесів. Перерозподіл повноважень між центральними та місцевими органами публічної влади, а також фінансова децентралізація і активізація участі територіальних громад створюють сприятливі умови для сталого розвитку дорожньої інфраструктури та покращення якості життя населення.

Вплив децентралізації на публічне управління дорожньою сферою має як позитивні, так і негативні сторони, що потребує глибокого наукового аналізу для формування ефективної стратегії розвитку галузі в контексті інтеграції України до ЄС. Зокрема, реформа сприяла підвищенню ефективності використання ресурсів через наближення прийняття управлінських рішень до місцевого рівня. Територіальні громади, отримавши більшу автономію у розпорядженні бюджетними коштами, змогли пріоритизувати проєкти з урахуванням локальних потреб, а також залучати додаткові джерела фінансування, що відповідає європейським стандартам управління публічними ресурсами [2; 12].

Також реформа активізувала роль територіальних громад у процесах управління розвитком дорожньої інфраструктури, забезпечуючи прозорість і підзвітність завдяки громадським слуханням, консультаціям та ініціативам, що відповідає принципам *good governance*, прийнятим в країнах ЄС [14]. Водночас децентралізація стимулює впровадження інноваційних підходів: територіальні громади (ТГ) отримали можливість експериментувати з новітніми технологіями, залучати інвестиції у проєкти розвитку дорожньої інфраструктури та обмінюватись досвідом із європейськими партнерами [12].

Проте у процесі трансформації дорожньої галузі виявлено низку проблем. Зокрема, недостатня інституційна спроможність окремих ТГ, що мають обмежений кадровий потенціал та ресурсне забезпечення для

ефективного управління проектами, ускладнює реалізацію реформ [13]. Крім того, децентралізація фінансування створює ризики посилення регіональної диспропорції: багатші територіальні громади мають значно більше можливостей для розвитку дорожньої інфраструктури, тоді як бідніші стикаються з дефіцитом ресурсів, що є серйозним викликом у контексті євроінтеграції та згуртованої територіальної політики [13].

Існують також проблеми координації між різними рівнями влади, що може призводити до дублювання функцій, конфліктів інтересів та неефективного використання ресурсів, що суперечить європейським стандартам узгодженого публічного управління [2].

Для подолання цих викликів та посилення позитивних тенденцій необхідно підвищувати інституційну спроможність ТГ, створювати механізми вирівнювання регіональних диспропорцій у фінансуванні, а також удосконалювати координацію між центральними та місцевими органами влади. Це сприятиме не лише сталому розвитку та економічному зростанню за рахунок розвитку транспортної інфраструктури, а й соціальному прогресу через покращення мобільності громадян та доступу до соціальних послуг [2; 14].

Таким чином, адміністративно-територіальна реформа в Україні, що є ключовим елементом інституційної трансформації дорожньої галузі, в рамках євроінтеграційних процесів створює основу для формування ефективної, прозорої та орієнтованої на громадян системи публічного управління. Вона забезпечує сталий розвиток дорожньої інфраструктури та підвищення конкурентоспроможності країни на європейському просторі.

Інституційна трансформація дорожньої галузі в контексті євроінтеграційних процесів України неможлива без впровадження сучасних цифрових технологій, що здатні радикально підвищити ефективність управління інфраструктурою та адаптувати її до європейських стандартів. Цифровізація дорожньо-інфраструктурних проєктів стала ключовим напрямом модернізації транспортного сектору, що відображає глобальні

тенденції інтеграції інформаційних технологій у повсякденне управління. Зокрема, використання геоінформаційних систем (ГІС), Інтернету речей (ІоТ), великих даних (Big Data), штучного інтелекту (ШІ) та автоматизованих систем управління дозволяє забезпечити оперативний доступ до актуальної інформації, точне прогнозування технічного стану доріг і ефективно планування ремонтних робіт.

Впровадження таких технологій є невід'ємною частиною інституційної трансформації, оскільки створює передумови для формування прозорих, стандартизованих і централізованих механізмів управління дорожньою галуззю, що відповідають вимогам євроінтеграційних процесів. Наприклад, проєкт Digital Road, ініційований Державним підприємством «Галузевий центр цифровізації та кібербезпеки», є втіленням принципів єдиної електронної платформи, що дозволяє систематизувати інформацію про стан доріг, їх технічні характеристики та інтенсивність руху, сприяючи прозорості та зниженню корупційних ризиків. Це відповідає європейській практиці створення інтегрованих цифрових інфраструктур, що гарантують відкритість і ефективність управління.

Водночас інституційна трансформація передбачає подолання ключових бар'єрів, які уповільнюють цифрову модернізацію галузі. Серед них – нестача фінансування, розрізненість даних, кадровий дефіцит та нормативно-правові перешкоди. Для інтеграції України в європейський інфраструктурний простір необхідна координація дій між державними органами, органами місцевого самоврядування і приватним сектором, а також гармонізація національного законодавства з європейськими стандартами, зокрема у сфері обміну геопросторовими даними (директива INSPIRE) та кібербезпеки.

Таким чином, інституційна трансформація дорожньої галузі в контексті євроінтеграції тісно пов'язана з цифровізацією як фундаментальним чинником модернізації. Використання передових цифрових рішень дозволить не лише покращити якість і безпеку дорожньої інфраструктури, а й забезпечить її

інтеграцію у європейські транспортні мережі, сприяючи сталому розвитку та підвищенню конкурентоспроможності України на міжнародному рівні [11].

В умовах значних руйнувань – понад 25 000 км автомобільних доріг та понад 340 мостів – відновлено лише близько 2 000 км, тоді як загальні збитки транспортної інфраструктури перевищують 140 млрд доларів. Така масштабність втрат не лише підкреслює глибину кризи, але й формує критичну потребу у впровадженні сучасних підходів до управління повним ланцюгом проєктів дорожнього будівництва та відновлення. В цьому контексті поєднання прозорості, ефективності та підзвітності має стати не додатковою вимогою, а базовим принципом інституційної трансформації галузі. Саме інтеграція цих принципів у систему публічного управління, із залученням міжнародних стандартів та найкращих практик ЄС, визначатиме здатність України не лише відновити втрачені об'єкти, а й створити більш стійку, безпечну та конкурентоспроможну дорожню інфраструктуру [3].

У відповідь на ці виклики Україна розпочала інституційні реформи. Інтеграція електронної системи публічних закупівель Prozorro та ініціативи Dozorro (Transparency International Ukraine) дозволили попередити неефективні закупівлі на понад 1 млрд доларів у 2016–2020 роках, проте лише близько 3 % відновлювальних витрат у галузі 2022 року були оформлені через прозорі онлайн-платформи, що вказує на незавершеність реформи та збереження корупційних ризиків у системі прямого контракування.

Громадські організації відіграють важливу роль у моніторингу реальних результатів дорожніх робіт. Так, у рамках програми ПРООН громадські активісти проінспектували 2 578 км доріг у 12 регіонах протягом 2016–2018 років і виявили дефекти на понад половині перевірених ділянок, після чого доопрацювання було здійснено на 92 ділянках. Це демонструє, що громадський контроль здатен не лише виявляти недоліки, а й сприяти їх виправленню.

Євроінтеграційний вектор накладає нові вектори у стратегічне планування: зростання автотранспортного експорту на 30 % порівняно з 2021

роком та зобов'язання за угодами з ЄС потребують не лише технічного оновлення мережі, а й приведення її до європейських стандартів шляхом реформ. Також помітною є роль державно-приватного партнерства, яке допомагає забезпечити інновації, компетентний підхід і залучення приватного капіталу.

Серед ключових перешкод для інституційної спроможності називають слабкий технічний потенціал місцевих структур: бюджетні, кадрові та організаційні обмеження органів місцевого самоврядування і комунальних підприємств, а також нерівноцінне розподілення повноважень між центральними, регіональними та місцевими інституціями. Для вирішення цих викликів потрібно розбудувати систему електронного моніторингу – від проєктування до завершення робіт – із залученням експертів із галузей інжинірингу, архітектури, права й фінансів.

Таким чином, можна констатувати той факт, що лише синергетичний підхід – який об'єднує інституційну реформу, технологічне оновлення, активний громадський контроль і міжнародну підтримку – здатен забезпечити успішне відновлення дорожньої інфраструктури України, підвищити її якість, безпеку та відповідність стандартам ЄС, а також відновити й укріпити довіру суспільства та міжнародних партнерів.

Ключову роль у модернізації дорожньої галузі України відіграють міжнародні фінансові та технічні партнери, серед яких особливе значення мають Європейський інвестиційний банк (ЄІБ), Європейський банк реконструкції та розвитку (ЄБРР), Світовий банк та Програма розвитку ООН (ПРООН). Їхня діяльність охоплює не лише надання кредитних і грантових ресурсів, але й комплексну технічну підтримку, спрямовану на запровадження сучасних методологій управління інфраструктурними проєктами відповідно до стандартів Європейського Союзу. Зокрема, йдеться про застосування інструментів оцінки життєвого циклу проєктів, розробку механізмів прозорих закупівель, впровадження систем незалежного моніторингу та аудитів, а також

експертний супровід процесу гармонізації українських технічних регламентів і нормативів з європейськими.

Важливою складовою цього процесу є розвиток інститутів громадського контролю, що забезпечують прозорість, підзвітність та підвищення довіри до результатів реформ. Активне залучення представників громадянського суспільства, професійних асоціацій, незалежних аналітичних центрів і медіа до процесів моніторингу, аудитів і оцінки ефективності дорожніх проєктів сприяє мінімізації корупційних ризиків, покращенню якості виконання робіт та своєчасному виявленню системних проблем. Такий підхід відповідає принципам належного врядування (good governance) і дозволяє формувати інституційні механізми, що є стійкими до політичних змін і адміністративного тиску.

Інституційне оновлення дорожньої галузі стає критично важливим у світлі викликів, з якими стикається Україна. Це не лише необхідність масштабного відновлення пошкодженої інфраструктури, але й інтеграція інтелектуальних транспортних систем (Intelligent Transport Systems, ITS), впровадження енергоефективних та екологічно безпечних технологій, розвиток мережі зарядної інфраструктури для електротранспорту та адаптація доріг до зростаючих обсягів міжнародних вантажопотоків.

У контексті європейської інтеграції реалізація таких реформ забезпечить підвищення технічних характеристик та експлуатаційної надійності дорожньої мережі, сприятиме зростанню інституційної спроможності органів управління та відповідності їх діяльності принципам сталого розвитку, безпеки дорожнього руху й конкурентоспроможності на європейському ринку транспортних послуг. Таким чином, міжнародне партнерство, громадський контроль і технологічна модернізація формують три ключові опори, на яких має базуватися успішна інституційна трансформація дорожньої галузі України.

***Висновки та перспективи подальших розвідок у даному напрямі.***  
Інституційна трансформація дорожньої галузі України в контексті

євроінтеграційних процесів вимагає не лише технічного оновлення інфраструктури, а й глибоких управлінських реформ, орієнтованих на прозорість, підзвітність і ефективність. Ключовими напрямками змін мають стати удосконалення механізмів координації між різними рівнями органів публічної влади, підвищення інституційної спроможності місцевого самоврядування, впровадження інноваційних цифрових інструментів контролю, а також посилення громадського нагляду.

Особливу роль у забезпеченні прозорого та якісного дорожнього будівництва відіграє громадянське суспільство, зокрема через ініціативи моніторингу, такі як Dozorro, які довели свою ефективність у сфері публічних закупівель. Разом із тим, наявні практики громадського контролю мають бути адаптовані до складніших викликів післявоєнної відбудови та потребують подальшого інституціонального закріплення.

Вплив євроінтеграційних процесів на систему управління дорожньою галуззю проявляється у необхідності впровадження стандартів прозорості, підзвітності та ефективності, що є базисом для підвищення якості управлінських рішень і забезпечення сталого розвитку галузі. Відповідно, модернізація інституційної структури має передбачати впровадження комплексного ризик-управління, що базується на моніторингу інституційного середовища, оцінці ризиків та застосуванні адекватних коригувальних заходів.

Узгодження національної транспортної політики з європейськими стандартами є ключовим чинником забезпечення сталого розвитку дорожньої галузі України, підвищення її інституційної спроможності та створення безпечних умов для життєдіяльності населення навіть в умовах воєнного стану. Реалізація цих завдань сприятиме підвищенню ефективності використання ресурсів, стабілізації фінансування і, врешті-решт, покращенню якості дорожньо-транспортної інфраструктури.

Перспективи подальших досліджень у цьому напрямі полягають у вивченні кращих європейських практик управління інфраструктурними проєктами, моделюванні ефективних форматів державно-громадської

взаємодії, аналізі результативності державно-приватного партнерства, а також розробці системи показників ефективності й доброчесності на всіх етапах реалізації дорожніх проєктів. Важливим напрямом також є оцінка впливу цифрових інструментів моніторингу на зниження корупційних ризиків і підвищення якості публічного управління у сфері дорожньої галузі.

## Література

1. Басько А. С., Дяченко П. В. Стан та перспективи розвитку проєктів дорожнього будівництва. *Управління розвитком складних систем*. Київ, 2023, № 54, С. 12-21. DOI: <https://doi.org/10.32347/2412-9933.2023.54.12-21> (дата звернення: 07.08.2025).

2. Буквар доріг майбутнього. Посібник з управління комунальними дорогами для органів місцевого самоврядування : посіб. Київ, 2020. 172 с. URL: <https://uacrisis.org/uk/posibnyk-dlya-mistsevogo-samovryaduvannya-bukvar-dorig-majbutnogo> (дата звернення: 07.08.2025).

3. Грищенко І. М., Горбата Л. П. Територіальні громади: механізми забезпечення стійкості : монографія. Київ : НУБіП України, 2024. 344 с. URL: <https://dglib.nubip.edu.ua/items/22dfbd9c-3afc-43d1-866c-b13b8cfb1626> (дата звернення: 07.08.2025).

4. Грищенко І. М. Пріоритетні напрямки розвитку транспортної галузі в умовах повоєнної відбудови. *Успіхи і досягнення в науці. Серія «Управління та адміністрування»*. № 9(9), 2024. С. 492-506. URL: <http://perspectives.pp.ua/index.php/sas/issue/view/297/396>. DOI: [https://doi.org/10.52058/3041-1254-2024-9\(9\)](https://doi.org/10.52058/3041-1254-2024-9(9)) (дата звернення: 07.08.2025).

5. Задоя В. О., Притика Є. В. Організаційно-економічні аспекти повоєнного відновлення і розбудови транспортної інфраструктури України. *Агросвіт*. 2024, № 5, С. 123-129. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2024.5.123> (дата звернення: 07.08.2025).

6. Іванченко В. О., Загорняк О. В. Стан та перспективи розвитку дорожньої інфраструктури в регіонах, які зазнали негативного впливу збройного конфлікту на сході України. *Дороги і мости*. 2021, Вип. 24, С. 20–

27. DOI: <https://doi.org/10.36100/dorogimosti2021.24.020> (дата звернення: 07.08.2025).

7. Мельник В. І. Особливості фінансування галузі дорожнього господарства України в умовах децентралізації. *Інфраструктура ринку*. 2020, № 42, С. 91-96. DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastruct42-15> (дата звернення: 07.08.2025).

8. Назаркевич О. Б. Механізм управління дорожнім господарством України в умовах децентралізації. Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України. 2018, № 4, С. 27-32. URL: [https://nbuv.gov.ua/UJRN/sepspu\\_2018\\_4\\_7](https://nbuv.gov.ua/UJRN/sepspu_2018_4_7) (дата звернення: 07.08.2025).

9. Про схвалення Національної транспортної стратегії України на період до 2030 року та затвердження операційного плану заходів з її реалізації у 2025-2027 роках: Постанова Кабінету Міністрів України від 27 грудня 2024 р. № 1550. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1550-2024-%D0%BF#Text> (дата звернення: 07.08.2025).

10. Серьогіна Н. В. Система заходів розвитку дорожньої інфраструктури регіону. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2015, № 4(4), С. 172-177.

11. Тимченко С. Геоінформаційні системи в управлінні дорожньою інфраструктурою: виклики та рішення для України. *Економіка та суспільство*. № 71, 2025. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-71-154> (дата звернення: 07.08.2025).

12. Boffa F., Iozzi A. Market Failures in Transport: Direct and Indirect Public Intervention. *International Encyclopedia of Transportation*. 2021, pp. 596-600. DOI: <https://doi.org/10.1016/B978-0-08-102671-7.10630-X> (дата звернення: 07.08.2025).

13. Bondemark A., Andersson H., Brundell-Freij K. Do the distributional preferences of national infrastructure planners diverge from those of the public? *Transportation Research Part A: Policy and Practice*. Vol. 170, April 2023, 103621. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.tra.2023.103621> (дата звернення: 07.08.2025).

14. Pinski M., McCarthy L. N. Bridging the gap: Do community needs assessments enhance public participation in transportation planning? *Transportation*

### References

1. Basko, A. S. and Diachenko, P. V. (2023), "State and prospects for the development of road construction projects", *Upravlinnia rozvytkom skladnykh system*, vol. 54, pp. 12-21. <https://doi.org/10.32347/2412-9933.2023.54.12-21>.
2. Posibnyk z upravlinnia komunalnymy dorohamy dlia orhaniv mistsevoho samovriaduvannia (2020), *Bukvar dorih maibutnoho* [Primer of the roads of the future], Kyiv, Ukraine, available at: <https://uacrisis.org/uk/posibnyk-dlya-mistsevogo-samovryaduvannya-bukvar-dorig-majbutnogo> (Accessed 07 August 2025).
3. Hryshchenko, I. M. and Horbata, L. P. (2024), *Terytorialni hromady: mekhanizmy zabezpechennia stiikosti* [Territorial communities: mechanisms for ensuring sustainability], NUBiP of Ukraine, Kyiv, Ukraine, available at: <https://dglib.nubip.edu.ua/items/22dfbd9c-3afc-43d1-866c-b13b8cfc1626> (Accessed 07 August 2025).
4. Hryshchenko, I. M. (2024), "Priority areas of development of the transport industry in the conditions of post-war reconstruction", *Uspikhy i dosiahnennia v nauksi, Seriya "Upravlinnia ta administruvannia"*, vol. 9(9), pp. 492–506, available at: <http://perspectives.pp.ua/index.php/sas/issue/view/297/396> (Accessed 07 August 2025).
5. Zadoia, V. O. and Prytyka, Ye. V. (2024), "Organizational and economic aspects of post-war restoration and development of transport infrastructure of Ukraine", *Ahrosvit*, vol. 5, pp. 123-129. <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2024.5.123>.
6. Ivanchenko, V. O. and Zahorniak, O. V. (2021), "State and prospects for the development of road infrastructure in regions that have been negatively affected by the armed conflict in eastern Ukraine", *Dorohy i mosty*, vol. 24, pp. 20–27. <https://doi.org/10.36100/dorogimosti2021.24.020>.
7. Melnyk, V. I. (2020), "Peculiarities of financing the road sector of Ukraine in the context of decentralization", *Infrastruktura rynku*, vol. 42, pp. 91–96.

<https://doi.org/10.32843/infrastruct42-15>.

8. Nazarkevych, O. B. (2018), “The mechanism of management of the road sector of Ukraine in the context of decentralization”, *Sotsialno-ekonomichni problemy suchasnoho periodu Ukrainy*, vol. 4, pp. 27–32, available at: [https://nbuv.gov.ua/UJRN/sepspu\\_2018\\_4\\_7](https://nbuv.gov.ua/UJRN/sepspu_2018_4_7) (Accessed 07 August 2025).

9. Cabinet of Ministers of Ukraine (2024), Resolution “On approval of the National Transport Strategy of Ukraine for the period until 2030 and approval of the operational plan of measures for its implementation in 2025-2027”, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1550-2024-%D0%BF#Text> (Accessed 07 August 2025).

10. Serohina, N. V. (2015), “System of measures for the development of road infrastructure of the region”, *Problemy i perspektyvy ekonomiky ta upravlinnia*, vol. 4(4), pp. 172–177.

11. Tymchenko, S. (2025), “Geographic Information Systems in Road Infrastructure Management: Challenges and Solutions for Ukraine”, *Ekonomika ta suspilstvo*, vol. 71. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-71-154>.

12. Boffa, F. and Iozzi, A. (2021), “Market Failures in Transport: Direct and Indirect Public Intervention”, *International Encyclopedia of Transportation*, pp. 596-600. <https://doi.org/10.1016/B978-0-08-102671-7.10630-X>.

13. Bondemark, A., Andersson, H. and Brundell-Freij, K. (2023), “Do the distributional preferences of national infrastructure planners diverge from those of the public?” *Transportation Research Part A: Policy and Practice*, Vol. 170, April, pp. 103-621. <https://doi.org/10.1016/j.tra.2023.103621>.

14. Pinski, M. and McCarthy, L. N. (2024), “Bridging the gap: Do community needs assessments enhance public participation in transportation planning?”, *Transportation Research Interdisciplinary Perspectives*, Vol. 25, May, pp. 101-114. <https://doi.org/10.1016/j.trip.2024.101114>.

*Стаття надійшла до редакції 11.08.2025 р.*