

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

*Спеціальність – 281.*

*Державне управління: удосконалення та розвиток. 2026. № 3.*

*ISSN 2307-2156*



*Copyright © The Author(s). This is an open access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution License 4.0 (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).*

**DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2156.2026.3.14>**

**УДК 351:338.24:364.4**

*О. О. Крищенко,*

*к. держ. упр., доцент кафедри публічного управління та митного адміністрування, Університету митної справи та фінансів*

*ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-9582-3007>*

**ПУБЛІЧНО-ПРИВАТНЕ ПАРТНЕРСТВО ЯК ІНСТРУМЕНТ  
УПРАВЛІННЯ ГУМАНІТАРНИМИ ВИКЛИКАМИ ВНУТРІШНЬОЇ  
МІГРАЦІЇ ТА ПІДТРИМКИ ВНУТРІШНЬО ПЕРЕМІЩЕНИХ ОСІБ**

*O. Krytenko,*

*PhD in Public Administration, Associate Professor of the Department of Public Administration and Customs Administration, University of Customs and Finance*

**PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP AS A TOOL FOR MANAGING THE  
HUMANITARIAN CHALLENGES OF INTERNAL MIGRATION AND  
SUPPORTING INTERNALLY DISPLACED PERSONS**

*У статті досліджено публічно-приватне партнерство як інструмент публічного управління гуманітарними викликами внутрішньої міграції та підтримки внутрішньо переміщених осіб у сільських територіях України в*

умовах воєнного та післявоєнного відновлення. Проаналізовано сучасний стан реалізації проєктів публічно-приватного партнерства в Україні та обґрунтовано необхідність розширення його застосування у соціально-гуманітарній сфері. Визначено особливості сільських громад як приймаючого середовища для внутрішньо переміщених осіб та окреслено їх ресурсні й інституційні обмеження. Систематизовано моделі публічно-приватного партнерства для підтримки внутрішньо переміщених осіб в сільських територіях, зокрема у сфері житлового забезпечення, зайнятості, гуманітарної допомоги та розвитку соціальної інфраструктури. Розроблено алгоритм дій органів місцевого самоврядування щодо ініціювання та впровадження публічно-приватного партнерства у гуманітарній сфері та запропоновано циклічну модель управління публічно-приватного партнерства як адаптивний механізм реагування на зміну потреб внутрішньо переміщених осіб. Обґрунтовано роль представницьких органів влади у забезпеченні демократичної легітимності та доброчесності партнерських проєктів. Доведено, що інтеграція заходів підтримки внутрішньо переміщених осіб в механізми публічно-приватного партнерства сприяє одночасному вирішенню завдань соціальної адаптації переселенців і сталого розвитку сільських територій, підвищенню їх інституційної спроможності та стійкості до гуманітарних криз.

*The article examines public-private partnership as a tool for public management of humanitarian challenges of internal migration and support for internally displaced persons in rural areas of Ukraine in the context of war and post-war reconstruction. The current state of implementation of public-private partnership projects in Ukraine is analyzed and the need to expand its application in the social and humanitarian sphere is substantiated. The features of rural communities as a host environment for internally displaced persons are determined and their resource and institutional limitations are outlined. Public-private partnership models for supporting internally displaced persons in rural areas are systematized, in particular in the field of housing, employment, humanitarian aid and social infrastructure development. An algorithm of actions of local governments for initiating and implementing public-private partnerships in the humanitarian sphere is developed*

*and a cyclical model of public-private partnership management is proposed as an adaptive mechanism for responding to changing needs of internally displaced persons. The role of representative authorities in ensuring democratic legitimacy and integrity of partnership projects is substantiated. It is proven that the integration of measures to support internally displaced persons into public-private partnership mechanisms contributes to the simultaneous solution of the tasks of social adaptation of displaced persons and sustainable development of rural areas, increasing their institutional capacity and resilience to humanitarian crises. The scientific novelty of the study lies in the development of PPP models for IDPs in rural areas and the formation of an algorithm of actions of the local government body for initiating, implementing and coordinating PPPs in the humanitarian sphere, which takes into account the specifics of rural areas, limited community resources and the needs of IDPs. The integration of IDP support measures and integrity principles into the development strategy of rural areas allows combining humanitarian policy with long-term goals of sustainable community development and increasing their resilience.*

**Ключові слова:** *публічно-приватне партнерство, гуманітарні виклики, територіальні громади, внутрішньо переміщені особи, внутрішня міграція, гуманітарна допомога, представницькі органи влади, доброчесність.*

**Keywords:** *public-private partnership, humanitarian challenges, territorial communities, internally displaced persons, internal migration, humanitarian aid, representative authorities, integrity.*

**Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями.** Збройна агресія російської федерації проти України, яка з 2014 року у 2022 році переросла у повномасштабну війну, спричинила значні соціальні, економічні та гуманітарні втрати. Руйнування інфраструктури, житлового фонду та масове внутрішнє переміщення населення суттєво ускладнили доступ громадян до базових соціальних послуг і посилили навантаження на систему публічного управління. У післявоєнний період Україна стикнеться з необхідністю формування нової моделі розвитку, орієнтованої не лише на відновлення економічної та інфраструктурної

спроможності, а й на підвищення стійкості територіальних громад до комплексних гуманітарних викликів. Особливої гостроти ці виклики набувають у сільських громадах, які зазнають значного впливу внутрішньої міграції та змушені адаптуватися до зростання гуманітарних потреб внутрішньо переміщених осіб (ВПО) в умовах обмежених ресурсів.

Специфіка сільських територій як приймаючого середовища для ВПО полягає в обмеженості соціальної інфраструктури, кадрового потенціалу та фінансових ресурсів, що суттєво ускладнює реагування на зростання гуманітарних потреб. Органи місцевого самоврядування сільських громад змушені здійснювати управлінські рішення в умовах обмежених ресурсних і інституційних можливостей, що зумовлює потребу в пошуку альтернативних механізмів підтримки та координації гуманітарних заходів.

За таких обставин публічно-приватне партнерство (ППП) дедалі частіше розглядається не лише як механізм залучення приватного капіталу, а як комплексна інституційна модель публічного управління, здатна забезпечити узгодження інтересів держави, бізнесу та громади. Саме через призму PPP відкриваються можливості формування управлінських рішень, спрямованих на підвищення адаптивності та стійкості сільських територій до гуманітарних криз, зумовлених внутрішньою міграцією. У таких умовах актуалізується необхідність застосування нових управлінських механізмів відновлення соціальної інфраструктури та підтримки постраждалого населення.

У системі публічного управління PPP розглядається як інституційна модель взаємодії органів місцевого самоврядування, бізнесу та громадського сектору, що дозволяє підвищити адаптивність і стійкість сільських громад до гуманітарних криз, спричинених внутрішньою міграцією. Добročесність розглядається як базовий принцип публічного управління, що забезпечує законність, прозорість і підзвітність діяльності суб'єктів PPP, особливо у сфері гуманітарної допомоги вразливим групам населення. Забезпечення добročесності у PPP гуманітарного спрямування викликано ризиками

нецільового використання ресурсів, вибором партнерів без прозорих процедур та конфліктом інтересів. Участь представницьких органів влади у формуванні та реалізації ППП сприяє посиленню інституційної доброчесності, забезпеченню демократичної легітимності управлінських рішень і підвищенню довіри громадян та приватних партнерів до процесів управління гуманітарною допомогою ВПО.

*Аналіз останніх досліджень і публікацій.* Аналіз напрацювань з досліджуваної теми дозволяє зробити висновок, що у дослідженнях науковців приділяється значна увага як питанням ППП, так і питанням розвитку сільських територій через механізм ППП. Так зокрема, обґрунтовують ППП як інструмент публічного управління гуманітарними викликами, спричиненими внутрішньою міграцією, з акцентом на підвищення стійкості сільських громад Онегіна В. М. та Батюк Л. А. (2017) [1]. Вони доводять, що використання механізмів ППП у сфері житлового забезпечення, зайнятості та гуманітарних послуг для ВПО є перспективним, але наразі недовикористаним напрямом розвитку сільських територій України. В свою чергу Губа М. І. та Карташова О. Г. (2019) акцентують увагу на необхідності інтеграції інтересів органів державної влади, бізнесу та громадянського суспільства як ключовій умові ефективної реалізації ППП у сільській місцевості, проте недостатньо розкривають практичні механізми впровадження ППП в умовах кризових явищ, воєнного стану та високих інституційних ризиків (не висвітлення даної проблематики зрозуміле, враховуючи той факт, що ці дослідження були здійсненні ще до введення військового стану), а також мало уваги приділено питанням оцінки ефективності реалізованих партнерських проєктів, інструментам контролю та відповідальності сторін [2].

Наразі ППП дедалі частіше розглядається як інституційний інструмент інноваційного зростання та економічної стійкості в умовах повоєнної відбудови, а не лише як механізм залучення приватного капіталу. Зокрема, Столярчук В. А. (2025) обґрунтовує доцільність смарт-інтеграційної моделі

ППП для України, що поєднує міжнародний досвід (Канада, ЄС, США), цифрову прозорість та стандарти ESG з метою підвищення ефективності інноваційних і інфраструктурних проєктів [3]. В свою чергу Петруха Н. М. (2024) розглядає ППП в Україні передусім як ефективний інструмент залучення приватних інвестицій для відновлення та модернізації інфраструктури в умовах війни та післявоєнної відбудови. При цьому вона акцентує на його потенціалі у розподілі ризиків, підвищенні ефективності управління проєктами й стимулюванні економічного розвитку, водночас наголошуючи на наявності нормативно-правових, інституційних та корупційних обмежень реалізації ППП в Україні [4].

У наукових дослідженнях Дергач А. В. (2024), державно-приватне партнерство розглядається як один із перспективних механізмів модернізації публічного управління та реалізації інфраструктурних і соціально значущих проєктів в умовах трансформації економіки. Авторка наголошує на важливості інституційного забезпечення ППП, чіткого розподілу ризиків між партнерами та формування довіри як передумов ефективного функціонування партнерських моделей [5]. Карлова В. та Гаєвська Л. (2025) розглядають механізми ППП у соціогуманітарній сфері в умовах збройної агресії проти України та післявоєнної відбудови як інструмент мобілізації ресурсів для вирішення соціальних і гуманітарних проблем. Авторки обґрунтовують необхідність переходу від ситуативної співпраці між публічною владою, бізнесом і громадянським суспільством до системного впровадження ППП з чітким розподілом ризиків, відповідальності та орієнтацією на довгострокові результати [6].

Аналіз наукових джерел засвідчує, що спільним у поглядах проаналізованих науковців є визнання ППП важливим інструментом публічного управління та розвитку територій, здатним забезпечити залучення додаткових ресурсів, підвищення ефективності управлінських рішень і реалізацію інфраструктурних, соціальних та гуманітарних проєктів. Водночас відмінності у

підходах полягають у предметних акцентах і рівні опрацювання практичних аспектів ППП. Частина досліджень зосереджується на гуманітарному та соціальному вимірах ППП, зокрема в умовах внутрішньої міграції, воєнних і післявоєнних викликів, тоді як інші автори розглядають ППП переважно як інструмент інфраструктурного, інноваційного та економічного розвитку. Водночас у низці робіт недостатньо розкрито практичні механізми впровадження ППП в умовах кризових явищ, воєнного стану та обмежених ресурсів, а також питання оцінки ефективності, контролю й відповідальності сторін на місцевому рівні, фрагментарно розглядаються питання підтримки внутрішньо переміщених осіб і розвитку сільських територій, що зумовлює потребу в подальших дослідженнях у цьому напрямі.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання)** – полягає в обґрунтування ролі ППП як інструменту публічного управління гуманітарними викликами внутрішньої міграції та розроблення практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності підтримки ВПО у сільських територіях України.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Масштабні руйнування інфраструктури та соціальних об'єктів внаслідок війни спричинили суттєві економічні й гуманітарні втрати в Україні, що актуалізує пошук ефективних інструментів відновлення. У цьому контексті ППП розглядається як дієвий механізм налагодження взаємодії між публічною владою та бізнесом з метою реконструкції інфраструктури, відновлення виробничого потенціалу та створення нових робочих місць. З огляду на обмежені фінансові ресурси місцевих бюджетів, ППП здатне забезпечити залучення зовнішніх інвестицій і мобілізацію внутрішнього приватного капіталу, що зумовлює необхідність його активнішого застосування не лише на державному та регіональному рівнях, а й на рівні територіальних громад [7]. Суттєвими ризиками застосування ППП є фрагментарність гуманітарної допомоги, непрозорість розподілу ресурсів і можливі конфлікти інтересів. Порушення принципів доброчесності знижує ефективність управлінських рішень і рівень суспільної довіри. Необхідність

відбудови гуманітарної інфраструктури відкриває можливості для активного застосування соціально орієнтованих механізмів ППП.

За чотири роки з моменту вторгнення росії в Україну за даними оновленої спільної Швидкої оцінки завданої шкоди та потреб на відновлення (RDNA5), оприлюдненої Урядом України, Групою Світового банку, Європейською Комісією та Організацією Об'єднаних Націй, станом на 31 грудня 2025 року загальна вартість відбудови та відновлення в Україні становить майже 588 мільярдів доларів США (понад 500 мільярдів євро) впродовж наступного десятиліття. Це майже втричі перевищує прогнозований номінальний ВВП України за 2025 рік [8].

За підтримки партнерів із розвитку Уряд України вживає значних заходів для виконання пріоритетних завдань із відновлення та відбудови на 2026 рік, включаючи публічні інвестиційні проєкти та основні програми з підтримки відновлення, такі як програми підтримки фінансування за зруйноване житло, розмінування та багатосекторальні програми економічної підтримки загальною вартістю понад 15 мільярдів доларів США. До того ж, за наявною інформацією, зібраною у рамках оцінки RDNA, з лютого 2022 року вже було задоволено потреби на суму у щонайменше 20 мільярдів доларів США шляхом проведення невідкладних ремонтних робіт та заходів із раннього відновлення у житловому, енергетичному, освітньому, транспортному та інших критично важливих секторах [9].

Важливим напрямом розвитку гуманітарної сфери є ефективна взаємодія органів публічної влади з міжнародними організаціями. Україна активно співпрацює з гуманітарними фондами, структурами ООН, Червоним Хрестом, ЄС та іншими партнерами. До реалізації програм допомоги залучаються також приватний сектор і громадські організації, що сприяє мобілізації зовнішніх ресурсів та підвищенню якості гуманітарних послуг[6].

Багаторівневе партнерство держави, місцевого самоврядування, бізнесу та громадянського суспільства є важливим механізмом мінімізації наслідків

війни, стабілізації соціально-економічної ситуації та формування стійкості суспільства, створюючи передумови для подальшого відновлення країни. Особливе місце в системі публічного управління ППП займають представницькі органи влади – місцеві ради, які здійснюють нормотворчу, контрольну та представницьку функції, забезпечуючи легітимність управлінських рішень у сфері підтримки ВПО. Ініціювання та формалізація ППП передбачає участь представницьких органів влади, які ухвалюють відповідні рішення та забезпечують політичну підтримку реалізації партнерських проєктів.

З червня 2025 року поняття ППП закріплено на законодавчому рівні, отже, в контексті нашого дослідження та згідно Закону № 4510-IX «Про публічно-приватне партнерство», який замінив Закон № 2404-VI «Про публічно-приватне партнерство», ППП розуміємо співробітництво між публічним та приватним партнерами, що здійснюється на основі договору та відповідає ознакам публічно-приватного партнерства [10].

Законом № 4510-IX також визначено форми ППП, зокрема, це концесійний договір та договір ППП. Проте, в Україні ППП для ВПО не завжди реалізується у «класичній» формі концесій чи контрактів. У гуманітарній сфері частіше застосовуються гнучкі партнерські моделі, які поєднують публічну владу, бізнес та громадські/донорські організації.

Така особливість застосування породжує і певні особливості реалізації проєктів ППП в межах місцевих програм, меморандумів про співпрацю або спільних проєктів громад.

В Україні станом на 01 січня 2026 року на умовах ППП укладено 201 договір, з яких реалізуються 19 договорів (7 – концесійних договорів, 4 – договори про спільну діяльність, 8 – інші договори), 171 договір не реалізується (114 – не виконується, 57 – розірвані/закінчився термін дії), 11 договорів призупинено у зв'язку зі збройною агресією російської федерації [9]. Договори, укладені на умовах ППП, реалізуються переважно у сферах інфраструктури,

енергетики та житлово-комунального господарства. Водночас жоден із чинних договорів не стосується соціально-гуманітарного напрямку, зокрема підтримки ВПО. Це свідчить про недостатнє використання потенціалу механізмів ППП у вирішенні соціальних викликів воєнного часу та підтверджує, що інструмент ППП ще не набув системного розвитку у сфері соціальної інтеграції населення. В рамках проєкту «Росія заплатить» буде створений реєстр пошкоджень та агрегована база даних про матеріальні втрати. За результатами обрахунку оцінки KSE Institute прямих збитків житловий сектор залишається найбільш постраждалим – прямі збитки оцінюються у \$60 млрд. Станом на листопад 2024 року пошкоджено або зруйновано 236 тисяч житлових будівель, з яких 209 тисяч – приватні будинки, 27 тисяч – багатоквартирні, а ще 600 – гуртожитки. У регіональному розрізі найбільших руйнувань зазнали Донецька, Харківська, Луганська, Київська, Чернігівська та Херсонська області [11]. У цьому контексті актуалізується питання можливості застосування ППП для підтримки ВПО, зокрема в межах розвитку сільських територій.

Зв'язок між ППП для підтримки ВПО та розвитком сільських територій має комплексний характер:

по-перше, значна частина ВПО розміщується поза великими містами – у громадах з нижчою щільністю населення, де є потенціал для розвитку аграрного виробництва, малого бізнесу та локальної інфраструктури;

по-друге, сільські території часто характеризуються такими факторами, як: демографічне скорочення населення; нестача трудових ресурсів; недорозвинена соціальна інфраструктура. Інтеграція ВПО через механізми ППП може стати взаємовигідним рішенням з одного боку – забезпечення житлом, роботою та соціальною адаптацією переселенців, з іншого – стимулювання економічного розвитку сільських громад;

по-третє, реалізація проєктів ППП у сільській місцевості може охоплювати як будівництво або реконструкцію житла так і створення

соціальних об'єктів (школи, амбулаторії), а також розвиток кооперативів і переробних підприємств та впровадження проєктів зеленої енергетики.

Таким чином, механізм ППП може стати інструментом одночасного вирішення двох стратегічних завдань: соціальної підтримки ВПО та відновлення сільських територій.

Для практичної реалізації зазначеного потенціалу доцільно систематизувати можливі моделі ППП, адаптовані до потреб ВПО та специфіки розвитку сільських громад. Йдеться не лише про залучення приватного капіталу, а й про формування комплексної моделі співпраці держави, місцевого самоврядування, бізнесу та громадянського сектору.

З огляду на сучасні виклики та наявний досвід в Україні, можна виокремити такі основні моделі ППП для підтримки ВПО в сільських територіях (таблиця 1).

В умовах зростання внутрішньої міграції, спричиненої воєнними діями та масштабними руйнуваннями інфраструктури, ППП в Україні набуває нових змістовних і функціональних форм, орієнтованих не лише на економічне відновлення, а й на управління гуманітарними викликами та підтримку ВПО, зокрема у сільських територіях. Трансформація ролі ППП з інвестиційного інструменту у комплексний механізм публічного управління зумовлена необхідністю оперативного реагування на зростання потреб ВПО у житлі, зайнятості, соціальних та адміністративних послугах.

Такі партнерства передбачають інтеграцію ресурсів і компетенцій органів місцевого самоврядування, приватного бізнесу, громадських організацій і донорських структур. Поєднання фінансових, організаційних та управлінських можливостей дозволяє забезпечити більш ефективну координацію гуманітарної допомоги, оптимізувати використання обмежених ресурсів громад і створити умови для соціально-економічної інтеграції переселенців. Водночас реалізація ППП у сільських територіях сприяє відновленню занедбаної інфраструктури,

активізації місцевого ринку праці та підвищенню інвестиційної привабливості громад.

**Таблиця 1. Моделі публічно-приватного партнерства для внутрішньо-переміщених осіб в сільських територіях України**

<b>Модель</b>	<b>Як працює</b>	<b>Зв'язок із селом</b>	<b>Приклад (умовно)</b>
ППП у житловому забезпеченні ВПО	<ul style="list-style-type: none"> <li>– громада надає землю, порожні будівлі або інфраструктуру;</li> <li>– приватний партнер фінансує/відновлює житло;</li> <li>– держава/донори – співфінансування, пільги, гарантії;</li> <li>– ВПО отримують тимчасове або до довгострокове проживання</li> </ul>	відновлення занедбаного житлового фонду, населення територій	реконструкція порожніх садиб у громадах Західної України за участі: місцевої ради/будівельної компанії/ міжнародної гуманітарної організації
ППП у зайнятості та інтеграції ВПО	<ul style="list-style-type: none"> <li>– агробізнес створює робочі місця;</li> <li>– громада сприяє розміщенню та соціальній адаптації;</li> <li>– служби зайнятості проводить навчання та перекваліфікація;</li> <li>– ВПО інтегруються в економіку громади.</li> </ul>	сільське господарство, переробка, кооперація.	агropідприємства в центральних і західних областях, які: надають робочі місця, житло ВПО, співпрацюють з громадами та донорами.
ППП у гуманітарній допомозі та соціальних послугах	<ul style="list-style-type: none"> <li>– бізнес забезпечує логістику постачання, фінансування;</li> <li>– громада проводить облік ВПО та координацію;</li> <li>– громадські організації займаються безпосередньо адресною допомогою;</li> <li>– держава надає нормативне та програмне забезпечення</li> </ul>	покриття дефіциту соціальних послуг у малих громадах	партнерства місцевих рад із торговельними мережами та агробізнесом для забезпечення продуктових наборів ВПО
ППП у розвитку соціальної інфраструктури	<ul style="list-style-type: none"> <li>– приватний партнер відповідає за ремонт/утримання школи або ЦНАПу;</li> <li>– громада надає об'єкт і гарантує доступ;</li> <li>– держава/донори забезпечує фінансову підтримку</li> </ul>	посилення інфраструктури, корисної і для місцевих, і для ВПО	реконструкція шкіл і амбулаторій у громадах із високою часткою ВПО

*Джерело: складено автором*

Отже, ППП для підтримки ВПО в сільських територіях слід розглядати не як ситуативний інструмент реагування на кризу, а як перспективну модель публічного управління, здатну забезпечити синергію гуманітарної політики та стратегічного територіального розвитку. Такий підхід підвищує інституційну спроможність громад, формує довгострокові партнерські відносини та сприяє сталості управлінських рішень у сфері підтримки вразливих груп населення.

Представницькі органи влади, зокрема місцеві ради, відіграють ключову роль у забезпеченні демократичної легітимності ППП у гуманітарній сфері. Саме вони ухвалюють рішення щодо участі громади в ППП, затверджують місцеві програми підтримки ВПО та визначають стратегічні пріоритети гуманітарної політики. Крім того, представницькі органи здійснюють контрольну функцію через депутатський контроль, публічні слухання та запити, що сприяє підвищенню підзвітності виконавчих органів і приватних партнерів у процесі реалізації гуманітарних проєктів. В контексті того, що при впровадженні ППП для підтримки ВПО у сільських територіях безпосередніми учасниками будуть представницькі органи місцевого самоврядування вважаємо за доцільне розробити алгоритм їх дій, який наведено на рисунку 1.

Запропонований алгоритм дій органу місцевого самоврядування щодо впровадження ППП для підтримки ВПО у сільських територіях відображає послідовність управлінських кроків: від ідентифікації потреб до оцінки результатів.

Водночас у сучасних умовах гуманітарної нестабільності та динамічних змін потреб ВПО зазначений алгоритм не може розглядатися як лінійний процес. Він набуває ознак безперервного управлінського циклу, в межах якого кожний етап впливає на наступний і водночас коригується результатами попередніх рішень. Саме тому доцільно концептуалізувати ППП не лише як механізм реалізації окремих проєктів, а як цілісний інструмент управління гуманітарними викликами ВПО у сільських територіях.

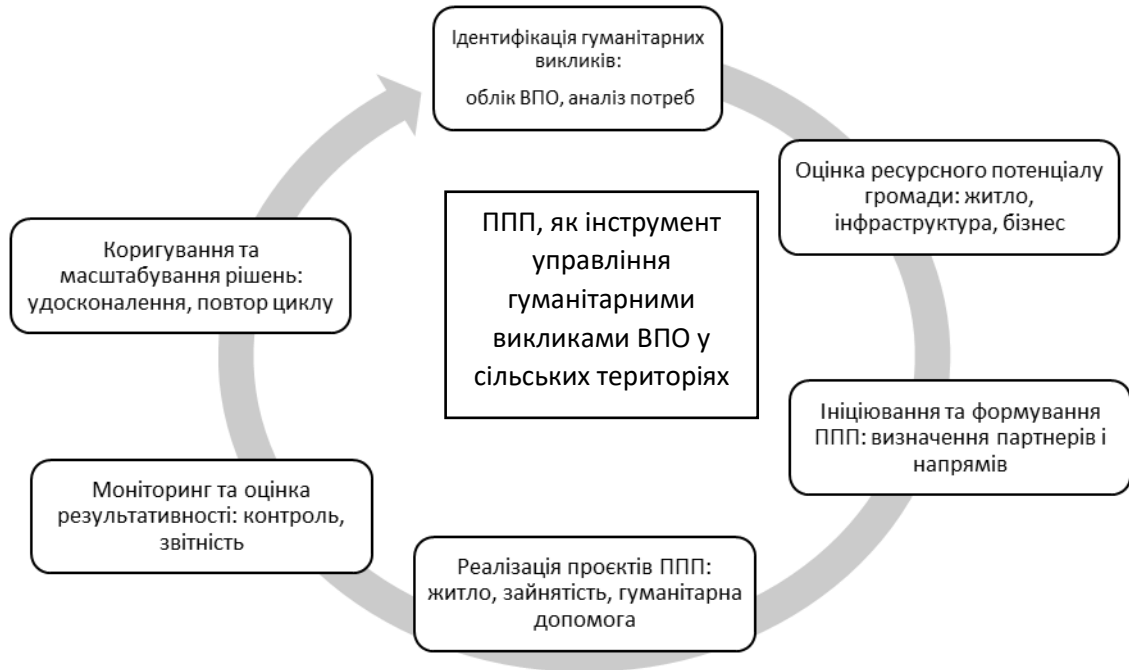


**Рис. 1. Алгоритм дій органу місцевого самоврядування щодо впровадження PPP для підтримки ВПО у сільських територіях**

*Джерело: розроблено автором*

Циклічна схема відображає безперервний характер управління PPP у гуманітарній сфері, де результати реалізації проєктів використовуються для коригування управлінських рішень та повторної ідентифікації гуманітарних потреб ВПО у сільських громадах. Такий підхід забезпечує адаптивність управління, підвищує його чутливість до змін соціально-економічного середовища та сприяє формуванню стійких партнерських механізмів.

Водночас ефективність функціонування запропонованої моделі безпосередньо залежить від рівня інституційної спроможності органів публічної влади та дотримання принципів прозорості, підзвітності й доброчесності у процесі реалізації PPP.



**Рис. 2. Циклічна модель ППП як інструменту управління гуманітарними викликами ВПО у сільських територіях**

*Джерело: розроблено автором*

У зв'язку з цим вважаємо за доцільне запропонувати комплекс механізмів забезпечення доброчесності, спрямованих на мінімізацію корупційних ризиків, підвищення довіри громадськості та зміцнення публічної легітимності партнерських проектів. До ключових механізмів забезпечення доброчесності належать прозорі процедури відбору партнерів, публічна звітність, громадський і депутатський контроль, а також використання цифрових інструментів обліку гуманітарної допомоги.

**Висновки та перспективи подальших розвідок у даному напрямі.** За результатами дослідження можемо зробити наступні висновки. Одним із стримувальних чинників розвитку ППП у гуманітарній сфері є обмежена адаптованість чинного Закону № 4510-ІХ до потреб підтримки вразливих груп населення. Відсутність чітко визначених процедур реалізації гуманітарних проектів ППП на місцевому рівні створює управлінські ризики фрагментарності та зниження ефективності допомоги ВПО. Закон № 4510-ІХ закріплює принципи відкритості та прозорості партнерських відносин, що створює

нормативні передумови для забезпечення доброчесності у реалізації гуманітарних проєктів. Водночас відсутність спеціалізованих механізмів контролю за гуманітарними аспектами ППП актуалізує роль представницьких органів влади та громадського контролю у забезпеченні підзвітності та запобіганні зловживанням.

Запропоновані моделі ППП для підтримки ВПО доповнюють положення чинного законодавства про ППП та демонструють можливості його застосування у гуманітарній сфері на рівні сільських територій з урахуванням принципів доброчесності та ролі представницьких органів влади. Попри значний потенціал ППП у вирішенні гуманітарних викликів внутрішньої міграції, в Україні відсутні системні проєкти ППП, спрямовані на підтримку ВПО та розвиток сільських територій. Існуючі ініціативи мають переважно грантовий або донорський характер і не реалізуються в межах повноцінних договірних моделей ППП.

Наукова новизна дослідження полягає у розробці моделей ППП для ВПО в сільських територіях та формуванні алгоритму дій органу місцевого самоврядування щодо ініціювання, реалізації та координації ППП у гуманітарній сфері, що враховує специфіку сільських територій, обмеженість ресурсів громад та потреби ВПО. Інтеграція заходів підтримки ВПО та принципів доброчесності у стратегії розвитку сільських територій дозволяє поєднати гуманітарну політику з довгостроковими цілями сталого розвитку громад і підвищення їхньої стійкості.

## Література

1. Онегіна В.М., Батюк Л.А. Державно-приватне партнерство та розвиток сільських територій в Україні. *Актуальні проблеми інноваційної економіки*. 2017. № 2. С. 64 – 71. URL: [https://apie.org.ua/wp-content/uploads/2017/04/apie\\_2017\\_r02\\_a09.pdf](https://apie.org.ua/wp-content/uploads/2017/04/apie_2017_r02_a09.pdf) (дата звернення 02.02.2026 року)

2. Губа М. І., Карташова О. Г. Розвиток сільських територій через публічно –приватне партнерство. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2019. № 4. URL: [http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/4\\_2019/23.pdf](http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/4_2019/23.pdf)

DOI: 10.32702/2307-2156-2019.4.21 (дата звернення 02.02.2026 року)

3. Столярчук В. А. Публічно-приватне партнерство як інструмент інноваційного зростання. *Новітні тренди розвитку страхового ринку: синергія інновацій та фінансової безпеки* : зб. наук. матеріалів VII Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф., м. Київ, 15 трав. 2025 р Київ : КНЕУ, 2025. URL : <https://ir.kneu.edu.ua/handle/2010/50781> (дата звернення 06.02.2026)

4. Петруха Н. М. Публічно-приватне партнерство в Україні: перспективи розвитку та вплив на відновлення інфраструктури. *Публічне управління і політика*. 2024. № 2. С. 29 – 39. URL : <https://www.eu-scientists.com/index.php/rmap/article/view/25/20> (дата звернення 06.02.2026)

5. Дергач А. В. Державно-приватне партнерство як інструмент залучення інвестицій для відновлення та розвитку об'єктів інфраструктури територіальних громад. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2024. № 4. URL : <https://www.nayka.com.ua/index.php/dy/article/view/3471/3505> DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2156.2024.4.13> (дата звернення 06.02.2026)

6. Карлова В., Гаєвська Л. Механізми публічно-приватного партнерства в соціогуманітарній сфері в умовах збройної агресії проти України. *Аспекти публічного управління*. 2025. Том 13. № 3. URL : <https://aspects.org.ua/index.php/journal/article/view/1139/1114> DOI: <https://doi.org/10.15421/152534> (дата звернення 06.02.2026)

7. Щур Р. І., Кропельницький А. О. Особливості реалізації державно-приватного партнерства на регіональному рівні. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону*. 2023. № 19. Т.1. С. 219-226. URL : [https://www.researchgate.net/publication/372276220\\_OSOLIVOSTI\\_REALIZACII\\_DERZAVNO-PRIVATNOGO\\_PARTNERSTVA\\_NA\\_REGIONALNOMU\\_RIVNI](https://www.researchgate.net/publication/372276220_OSOLIVOSTI_REALIZACII_DERZAVNO-PRIVATNOGO_PARTNERSTVA_NA_REGIONALNOMU_RIVNI) DOI:10.15330/apred.1.19.219-226 (дата звернення 07.02.2026)

8. Прес-Реліз World Bank Group №: 2026/ECA/039 URL : <https://www.worldbank.org/uk/news/press-release/2026/02/23/updated-ukraine-recovery-and-reconstruction-needs-assessment-released>

9. Стан здійснення ДПП в Україні: Міністерство економіки, довкілля та сільського господарства України. URL : <https://me.gov.ua/documents/detail?lang=uk-ua&id=9fc90c5e-2f7b-44b2-8bf1-1ffb7ee1be26&title=stanzdiisnenniadppvukraini> (дата звернення 08.02.2026)

10. Про публічно-приватне партнерство: Закон України від 19 червня 2025 року № 4510-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/155-20#Text> (дата звернення 02.02.2026 року).

11. Росія заплатить: Проєкт KSE Institute зі збору, оцінки й аналізу інформації про матеріальні втрати України від війни з Росією. URL: <https://kse.ua/ua/russia-will-pay/> (дата звернення 02.02.2026 року)

12. Парламентське дослідження щодо розвитку публічно-приватного партнерства в гуманітарній та інформаційній сферах. Дослідницька служба Верховної Ради України. 2025 рік. URL : <https://research.rada.gov.ua/uploads/documents/33766.pdf> (дата звернення 09.02.2026)

## References

1. Onehina, V.M. and Batiuk, L.A. (2017), “Public-private partnership and development of rural areas in Ukraine”, *Aktualni problemy innovatsiinoi ekonomiky*, [Online], vol. 2, available at: [https://apie.org.ua/wp-content/uploads/2017/04/apie\\_2017\\_r02\\_a09.pdf](https://apie.org.ua/wp-content/uploads/2017/04/apie_2017_r02_a09.pdf) (Accessed 02 February 2026).

2. Huba, M. I. and Kartashova, O. H. (2019), “Development of rural areas through public-private partnership”, *Derzhavne upravlinnia: udoskonalennia ta rozvytok*, [Online], vol. 4, available at: [http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/4\\_2019/23.pdf](http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/4_2019/23.pdf) (Accessed 02 February 2026).

3. Stoliarchuk, V. A. (2025), “Public-private partnership as a tool for innovative growth”, *collection of scientific materials of the VII International Scientific-Practical Internet Conference, Novitni trendy rozvytku strakhovoho rynku: synerhiia innovatsii ta finansovoi bezpeky* [Latest trends in the development of the insurance market: synergy of innovations and financial security], Press KNEU, Kyiv, available at: <https://ir.kneu.edu.ua/handle/2010/50781> (Accessed 06 February 2026).

4. Petrukha, N. M. (2024), “Public-private partnership in Ukraine: development prospects and impact on infrastructure restoration”, *Publichne upravlinnia i polityka*, [Online], vol 2, available at: <https://www.eu-scientists.com/index.php/pmap/article/view/25/20> (Accessed 06 February 2026).

5. Derhach, A. V. (2024), “Public-private partnership as a tool for attracting investments for the restoration and development of infrastructure facilities of territorial communities”, *Derzhavne upravlinnia: udoskonalennia ta rozvytok*, [Online], vol 4, available at: <https://www.nayka.com.ua/index.php/dy/article/view/3471/3505> (Accessed 06 February 2026).

6. Karlova, V., and Haievska, L. (2025), “Mechanisms of public-private partnership in the socio-humanitarian sphere in the conditions of armed aggression against Ukraine”, *Aspekty publichnoho upravlinnia*, [Online], vol. 13, no. 3, available at: <https://aspects.org.ua/index.php/journal/article/view/1139/1114> (Accessed 06 February 2026).

7. Shchur, R. I. and Kropelnytskyi, A. O. (2023), “Peculiarities of implementation of public-private partnership at the regional level”, *Aktualni problemy rozvytku ekonomiky rehionu*, [Online], vol. 1, no. 19, available at: [https://www.researchgate.net/publication/372276220\\_osoblivosti\\_realizacii\\_derzavn\\_o-privatnogo\\_partnerstva\\_na\\_regionalnomu\\_rivni](https://www.researchgate.net/publication/372276220_osoblivosti_realizacii_derzavn_o-privatnogo_partnerstva_na_regionalnomu_rivni) (Accessed 07 February 2026).

8. The official site of World Bank Group (2026), “Press Release № 2026/ECA/039”, available at: <https://www.worldbank.org/uk/news/press->

release/2026/02/23/updated-ukraine-recovery-and-reconstruction-needs-assessment-released (Accessed 08 February 2026).

9. Ministry of Economy, Environment and Agriculture of Ukraine (2026), “Status of PPP implementation in Ukraine”, available at: <https://me.gov.ua/documents/detail?lang=uk-ua&id=9fc90c5e-2f7b-44b2-8bf1-1ffb7ee1be26&title=stanzdiisnenniadppvukraini> (Accessed 08 February 2026).

10. The Verkhovna Rada of Ukraine, Law of Ukraine (2025), Law of Ukraine “About public-private partnership”, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/155-20#Text> (Accessed 02 February 2026)

11. KSE Institute project (2025), “Russia Will Pay: KSE Institute project to collect, assess, and analyze information on Ukraine's material losses from the war with Russia”, available at: <https://kse.ua/ua/russia-will-pay/> (Accessed 02 February 2026)

12. The Verkhovna Rada of Ukraine (2025), “Parliamentary study on the development of public-private partnerships in the humanitarian and information spheres. Research Service of the Verkhovna Rada of Ukraine”, available at: <https://research.rada.gov.ua/uploads/documents/33766.pdf> (Accessed 09 February 2026)

*Отримано редакцією журналу / Received: 02.03.26*

*Прорецензовано / Revised: 09.03.26*

*Схвалено до друку / Accepted: 20.03.26*