

кінотеатри залишалися важливими активами в культурній, соціальній та дипломатичній структурі сучасного міського життя [2, с. 21], [6, с. 3].

Список використаних джерел

1. Hill, J., & Gibson, P. C. (Eds.) (1998). The Oxford Guide to Film Studies. Oxford University Press.
 2. UNIC, Europa Cinemas, CICAЕ (2023). Box Office and Beyond: the cultural, social and economic impact of cinema. URL: https://www.unic-cinemas.org/fileadmin/UNIC_Europa_Cinemas_CICAЕ_Report.pdf
 3. Lawton, R., McSwiney, S., Byrne, A., Phillips, J., Davey, A., Garling, O., Hignall, S. and Chowdhary, B. (2024). Social and cultural value of cinema venues: qualitative analysis. *Zenodo*. doi: 10.5281/zenodo.10870030
 4. DX Tech (2023). How a local cinema keeps growing through programming and community-building. URL: <https://www.dx.tech/blog/how-a-local-cinema-keeps-growing-through-programming-and-community-building>
 5. Europa Cinemas (2019). Italy – Anteo Palazzo del Cinema (Milan). URL: <https://europa-cinemas-blog.org/2019/07/17/italy-anteo-palazzo-del-cinema-milan/>
 6. Europa Cinemas (2025). Europa Cinemas Network Review #45: Arthouse Renaissance – Adapting and thriving in a changing world. URL: https://www.europa-cinemas.org/storage/press_file/76/file_src/dc668d2d11b787013ad9af112e61111.pdf
 7. European Commission (2024). 2025 Annual Work Programme for the implementation of the Creative Europe Programme. URL: [https://culture.ec.europa.eu/sites/default/files/2024-10/2025-creative-europe-annual-work-programme-C %282024 %296503 %2018-09-2024.pdf](https://culture.ec.europa.eu/sites/default/files/2024-10/2025-creative-europe-annual-work-programme-C%202024%296503%2018-09-2024.pdf)
-

Олексій ТРЕТЬЯКОВ-ГРОДЗЕВИЧ
магістр публічного управління та адміністрування

СТРАТЕГІЧНА РЕФОРМА ПУБЛІЧНОЇ СЛУЖБИ УКРАЇНИ В КОНТЕКСТІ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ: ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

Ключові слова: публічне управління, реформа публічного управління, європейська інтеграція, стратегічне планування, SIGMA, довіра, належне врядування, Дорожня карта, Європейський Союз.

Метою дослідження є аналіз ролі реформи публічного управління як фундаментальної складової процесу європейської інтеграції України,

визначення її ключових елементів (стратегічне планування, координація політики, управління державними фінансами, публічні консультації) відповідно до принципів SIGMA та оцінка ризиків реалізації Дорожньої карти реформ у контексті переговорного процесу з ЄС.

Виклад основного матеріалу. Реформа публічного управління є основою процесу вступу України до ЄС. В звіті про розширення 2024 року йдеться, про те, що «*Ukraine has some level of preparation in the field of public administration reform and has made some progress. Delivering on EU enlargement and recovery processes will require Ukraine to strengthen its public administration's capacity and improve human resource management, evidence-based policy making and monitoring*» [1]. Таким чином, ЄС підтверджує, що Україні треба продовжувати реформування системи публічного управління для того, щоб він відповідав практикам і нормам ЄС. Реформа публічного управління входить в 1 переговорний кластер «Основи вступного процесу», і вважається основою для відкриття переговорів про членство України в ЄС [2], окрім того, саме цим розділом і закінчується переговорний процес про вступ [3].

Водночас українські експерти зазначають, що для України реформа публічного управління є на 3 місці по складності впровадження [4]. Реформа публічного управління передбачає трансформацію сфери публічного управління з метою створення ефективної, прозорої та професійної системи, що працює в інтересах громадян та бізнесу відповідно до європейських принципів належного врядування. Принципи належного врядування по SIGMA включають в себе 6 основних сфер (розробка та координація політики; надання послуг та цифровізація; стратегія та вдосконалення публічного управління; управління державними фінансами; державна служба та управління людськими ресурсами; Організація, підзвітність та нагляд) [5], 32 принципи і 270 підпринципів, які є загально визначеною рамкою, яка використовується для оцінки та реформ у країнах-кандидатах до ЄС і країнах Східного партнерства. Саме на основі цих принципів Єврокомісія оцінює прогрес держав-кандидатів у кластері 1.

В Україні розроблений чіткий документ щодо трансформації сфери Публічного управління відповідно до *acquis EU* – Дорожня карта з питань реформи державного управління [6], яка була погоджена з Єврокомісією і прийнята Урядом 14 травня 2025 року. Дорожня карта задає конкретні кроки до 2030 року, які напряму пов'язані з реформуванням публічного управління відповідно до практик ЄС.

Цей документ включає важливі частини.

Найперше, стратегічні рамки публічного управління. Уряд уже до кінця 2025 року має ухвалити Стратегію реформування держуправління та

окремо стратегію управління державними фінансами. Це дозволить інтегрувати стратегічне планування політики і бюджет у єдину логіку, а не розривати планування від фінансування, що наразі часто трапляється. Підкреслюється важливість підходу *evidence-based policy making* – політика на основі доказів, а не ситуативних рішень і подій.

По-друге, координація політики. Дорожня карта передбачає зміцнення ролі уряду та Секретаріату Кабінету Міністрів України у стратегічному плануванні і координації цього процесу. Це і реформа закону «Про правотворчу діяльність», і посилення контролю – щоб ухвалені закони реально виконувалися. Також планується розширення закону «Про публічні консультації» на депутатські законопроекти, що підвищить прозорість і участь громадянського суспільства.

Дорожня карта включає створення системи стратегічного планування. Прописане розроблення нової концепції національного стратегічного планування (яка вже була ухвалена 14 серпня 2025 року), зміни до актів уряду щодо звітності та моніторингу, а також запровадження повноцінної оцінки регуляторного впливу за стандартами ЄС. Важливо, що передбачено посилення експертної спроможності міністерств та самого Секретаріату Кабміну – від тренінгів до інформаційних систем управління завданнями та експертної підтримки.

І в дорожній карті також є адаптація до *acquis* ЄС. Україна має затвердити Національну програму адаптації законодавства і впровадити систему “Пульс вступу” – цифровий інструмент моніторингу виконання євроінтеграційних зобов’язань. Це дозволить усім акторам, і уряду, і парламенту, і громадськості бачити прогрес прозоро та в режимі реального часу.

Водночас у Дорожній карті є й ризики. Дорожня карта має великий та амбітний перелік завдань від стратегічного планування до законодавчого процесу. Існує серйозна загроза, що значна частина завдань з них відтерміновано на кінець 2026–2028 років, а то і на 2030 рік. Це створює дві загрози: реформи можуть не встигнути дати ефект у критичний для переговорів з ЄС період, а також, завжди існує ризик політичних змін і втрати темпу, бо дорожня карта є орієнтиром, а не строгим планом дій.

Тому важливо, щоб окремі базові речі – прозорість політики, якісні консультації, інтеграція бюджету зі стратегіями – запрацювали вже зараз, а не лише «на папері» через кілька років. Інакше ми ризикуємо опинитися в ситуації, коли стратегія буде ухвалена, але відчутних змін для громадян, бізнесу і найголовніше реформи публічного управління відповідно до практик належного врядування не буде.

Основними завдання, на думку автора є, створення єдиної стратегічної рамки, яка забезпечує узгодженість усіх урядових стратегій із довгостроковим баченням країни. Досвід країн ОЕСД показує, що найефективніші уряди мають потужні центри стратегічного планування при уряді, які не лише формулюють візію, але й забезпечують узгодження між міністерствами та зв'язок політики з бюджетом [7]. Наприклад, в Естонії таким є Government Office [8], а в Португалії Centre for Planning and Evaluation of Public Policies [9]. Центри уряду дозволяють уникнути конфліктів між різними міністерствами та відомствами шляхом створення узгоджених політик і єдності у діях. Це забезпечує краще використання ресурсів, злагодженість підходів і довіру громадськості, особливо в умовах кризових ситуацій

У підсумку, публічне управління в умовах євроінтеграції виступає не лише адміністративною реформою чи технічним процесом. Це трансформація суспільного договору між державою та громадянами, де стратегічність, підзвітність і прозорість стають базовими умовами довіри. Як показує досвід країн ЄС та ОЕСР, ефективні інституції здатні не тільки реалізовувати політичні пріоритети, а й формувати довгострокове бачення розвитку, інтегроване з бюджетом та політикою. Для України це означає створення нової якості державності, яка дозволить одночасно виконати умови переговорного процесу та закласти основу для сталого розвитку в межах європейської спільноти. У цьому сенсі реформа публічного управління є водночас і технічним завданням, і політичним викликом, від успішності якого залежить підтримка легітимності держави та довіра суспільства до євроінтеграційного курсу.

Список використаних джерел

1. Ukraine 2024 Report. Commission Staff Working Document, SWD (2024) 699 final. Brussels : European Commission, 2024. URL: https://enlargement.ec.europa.eu/document/download/1924a044-b30f-48a2-99c1-50edeac14da1_en?filename=Ukraine+Report+2024.pdf
2. Готуючись до вступних переговорів з ЄС: що важливо знати Україні з досвіду інших країн. Київ : Центр «Нова Європа», 2022. URL: https://neweurope.org.ua/wp-content/uploads/2022/12/Preparing-for-Accession-Talks-with-the-EU_ukr.pdf
3. Роль реформи державного управління в процесі євроінтеграції. Портал «Реформа державного управління». URL: <https://par.in.ua/contents/rol-reformy-derzhavnoho-upravlinnia-v-protsesi-yevrointehratsii>

4. На шляху до європейської інтеграції: дослідження наявних проєктів та потреб зацікавлених сторін в Україні. URL: https://ednannia.ua/images/Zvit_EI_UKR_WEB.pdf

5. The Principles of Public Administration. SIGMA (OECD/EU). URL: https://www.sigmaweb.org/content/dam/sigma/en/publications/reports/2023/11/the-principles-of-public-administration_5e68f805/7f5ec453-en.pdf

6. Дорожня карта з питань реформи державного управління. URL: https://eu-ua.kmu.gov.ua/wp-content/uploads/UA_Dorozhnya_karta_z_pytan_reformy_derzhavnogo_upravlinny_a.pdf

7. Оцінка системи державного управління України. Київ : Центр політико-правових реформ, 2024. URL: https://pravo.org.ua/wp-content/uploads/2024/01/Dokument_SIGMA_67.pdf

8. About Government Office. *Government Office of Estonia*. URL: <https://www.riigikantselei.ee/en/organisation-news-and-contacts/government-office/about-government-office>

9. PlanAPP Presentation. *Centre for Planning, Policy and Prospective Analysis*. URL: <https://planapp.gov.pt/planapp-presentation/>

Андрій ЧЕРЕВКО

*студент першого курсу освітньо-наукової програми
«Суспільна політика і врядування»*

ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНЕ ПАРТНЕРСТВО В УКРАЇНІ ЯК ПЕРСПЕКТИВА ВІДНОВЛЕННЯ ПРОМИСЛОВОСТІ

Ключові слова: державно-приватне партнерство, промисловість, відновлення економіки, євроінтеграція, інвестиції, інноваційний розвиток, суспільна політика, врядування

Мета дослідження. Проаналізувати потенціал державно-приватного партнерства як ключового інструменту відновлення та модернізації промислового комплексу України в умовах євроінтеграційних процесів та післявоєнної відбудови.

Виклад основного матеріалу. Сучасний стан української промисловості характеризується серйозними викликами, спричиненими воєнними діями, що призвели до значних втрат виробничих потужностей. За оцінками фахівців, на початок липня 2023 року сума прямих збитків інфраструктурі держави становила \$150,5 млрд. У цих умовах державно-приватне партнерство (ДПП) набуває особливої актуальності як механізм