УДК 35.072.2(477)
DOI: https://doi.org/10.32782/CMI/2026-20-6

Гудзь П.В.
доктор економічних наук, професор,
Національний університет «Запорізька політехніка»
ORCID: https://orcid.org/0000-0001-7604-549X

Матюк А.В.
здобувачка вищої освіти другого (магістерського) рівня,
Національний університет «Запорізька політехніка»
ORCID: https://orcid.org/0009-0002-7958-2017

ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ДОСВІД ПАРТНЕРСТВА ВЛАДИ ТА ГРОМАДЯНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА: МОЖЛИВОСТІ АДАПТАЦІЇ ДЛЯ РЕГІОНАЛЬНОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ

Мета дослідження полягає в аналізі європейського досвіду партнерства публічної влади та громадянського суспільства і визначенні можливостей його адаптації до умов регіонального розвитку та відновлення України. Методика дослідження ґрунтується на аналізі наукових праць, нормативних документів і практичних матеріалів, а також порівнянні підходів Фінляндії та Литви. Встановлено, що європейські практики поступово переходять від окремих консультацій до системного партнерства, що охоплює визначення пріоритетів, підготовку і реалізацію рішень, моніторинг та оцінювання результатів. Визначено напрями адаптації європейських практик до умов регіонального розвитку в Україні. Запропоновано модель взаємодії для регіонального відновлення, що передбачає інформування, консультації, спільне визначення пріоритетів, реалізацію рішень, громадський моніторинг, оцінювання та коригування подальших дій.

Ключові слова: *публічна влада, громадянське суспільство, взаємодія, європейський досвід, регіональний розвиток, відновлення регіонів України.*

Gudz Petro, Matiuk Antonina
National University Zaporizhzhia Polytechnic

EUROPEAN EXPERIENCE OF GOVERNMENT–CIVIL SOCIETY PARTNERSHIP: OPPORTUNITIES FOR ADAPTATION TO REGIONAL DEVELOPMENT IN UKRAINE

The purpose of the study is to analyze the European experience of partnership between public authorities and civil society and to determine the possibilities of its adaptation to the conditions of regional development and recovery in Ukraine. The study methodology is based on the analysis of scholarly works, regulatory documents, and practical materials concerning public participation and cooperation between public authorities and civil society in European countries. A comparative approach was used to examine the experience of Finland and Lithuania, which demonstrate different approaches to organizing and institutionalizing such interaction. The study establishes that European practices are gradually moving from individual consultations and discussions towards more systematic partnership. Public participation increasingly covers not only the expression of opinions, but also the identification of development priorities, preparation and implementation of decisions, monitoring of their implementation, and evaluation of achieved results. The analysis of Finland demonstrates the importance of involving civil society in regional planning through information exchange, feedback, consultations, and joint development of solutions. The experience of Lithuania demonstrates the value of institutionalizing participation through permanent dialogue platforms and mechanisms that ensure the continued involvement of civil society in strategic development processes. The comparison of these approaches makes it possible to identify practices that can be useful for Ukraine while taking into account the specific conditions of its regions and the tasks of post-war recovery. It is substantiated that European practices should not be transferred mechanically, but adapted to Ukrainian conditions and complemented by mechanisms addressing the specific needs of communities and regions. Based on the analyzed experience, a partnership model for regional recovery in Ukraine is proposed. The model provides for a consistent process of informing, consultation, joint identification of priorities, preparation and adoption of decisions, joint implementation, public monitoring, evaluation of results, and adjustment of subsequent decisions where necessary. The practical significance of the study lies in the possibility of using the proposed approach to improve cooperation between public authorities and civil society in the planning, implementation, and monitoring of regional recovery and development projects in Ukraine.

Keywords: *public authorities, civil society, partnership, interaction, European experience, regional development, regional recovery, public participation, Finland, Lithuania.*

Постановка проблеми. Державно-громадське управління з часом почало налагоджуватися та активніше працювати. Воно передбачає співпрацю між різними секторами – державним, громадським та приватним, задля об'єднання ідей, навичок та можливостей. Але на сьогодні таке партнерство ще не є достатньо сильним і не працює систематично. Громадські та волонтерські організації вже допомагають у вирішенні нагальних проблем, особливо тих, що виникли в ході повномасштабного вторгнення, проте така співпраця ще не стала постійною. В одних місцях громадськість залучена більше, в інших – менше, а в різних громадах

© Гудзь П.В., Матюк А.В., 2026
Стаття поширюється на умовах ліцензії відкритого доступу (CC BY 4.0)

можуть бути представлені різні організації та вирішуватися різні проблеми. Така різнобічність може залежати і від можливостей та ресурсів самих організацій, що заважає стабільній роботі.

Добровільна допомога громадськості вже є позитивним результатом її залучення до процесів державного та місцевого управління, однак значна частина такої діяльності відбувається саме на місцевому рівні, тоді як вирішення загальнодержавних питань переважно залишається в межах державного управління. Крім того, значна частина взаємодії громадськості з владою відбувається у формі слухань та консультацій, а не повноцінного партнерства. Якщо після такого обговорення громадяни більше не залучаються до прийняття та реалізації рішення, це може зменшувати їхню мотивацію і готовність до подальшої участі.

Для повноцінного партнерства необхідно вирішувати питання прозорості дій влади, довірою між сторонами та реальним залученням громадськості до прийняття і реалізації рішень. Водночас у деяких європейських країнах такі механізми вже є більш налагодженими, тому їхній позитивний досвід може допомогти краще зрозуміти, чого саме не вистачає Україні та в якому напрямі можна змінювати процес формування партнерських відносин.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Серед зарубіжних науковців питання взаємодії органів публічної влади та громадянського суспільства, громадської участі, партнерства і партисипативного управління досліджуються у працях таких учених, як M. Roman, K. Fellnhofer, Дж. P. Moodie, B. Salenius, M. Kull, A. Paliokaitė, A. Sadauskaitė, I. Vento, K. Dupuy, C. Defacqz та інших.

Мона Роман та Катаріна Фельнхофер досліджували модель чотирикратної спіралі, яка передбачає співпрацю між університетами, промисловістю, органами влади та громадянським суспільством. Авторки зазначають, що модель потрійної спіралі, яка об'єднує університети, промисловість та владу, вже має усталені форми взаємодії, тоді як громадянське суспільство ще не стало постійним і рівноправним партнером у регіональному плануванні. Дослідження було проведено на основі 28 інтерв'ю в усіх 18 материкових регіонах Фінляндії. За результатами дослідження встановлено, що участь громадянського суспільства переважно обмежується отриманням інформації та залученням до надання зворотного зв'язку, тоді як спільне формування рішень застосовується значно рідше. Тому навіть за наявності можливостей для участі громадянське суспільство не завжди стає повноцінним учасником процесу регіонального планування [14].

Дослідниці Агне Паліокайте та Аудроне Садаускайте зазначають, що більшість держав-членів Європейського Союзу, які впроваджують принципи відкритого уряду, зосереджуються насамперед на прозорості управління, але недостатньо уваги приділяють саме співпраці та обміну ресурсами між учасниками. На їхню думку, це стає однією з проблем розвитку нових підходів до управління. Для ефективної співпраці необхідно чітко визначати відповідальність і ролі кожного з учасників, а також створювати умови для їх постійної взаємодії [12].

На відміну від інших науковців та дослідників, Ісак Венто розглянув проблеми державно-громадського партнерства зі сторони державного сектору. Він підтверджує, що готовність державних службовців співпрацювати з громадянами значною мірою залежить від довіри до їхніх можливостей брати участь в управлінні, а також від того, наскільки така співпраця сприймається як корисна та легітимна. Дослідник також звертає увагу на практичну сторону залучення громадян, адже така співпраця може вимагати від державного сектору додаткового часу та ресурсів. Тому для участі громадян потрібно створювати зрозумілі умови й організаційні рамки [16].

Питання взаємодії публічної влади та громадянського суспільства в Україні досліджували Г. Шаульська, Н. Бондарчук, Л. Васільєва, О. Алескерова, Т. Бєльська, В. Докаленко, В. Древаль та О. Герасименко. Г. Шаульська визначає державно-громадське партнерство не як відносини двох окремих сфер, а як цілісний взаємопов'язаний процес, у якому розвиток публічного управління та громадянського суспільства залежить один від одного. Окремий розвиток цих складових, на думку дослідниці, не забезпечить достатньої ефективності їх діяльності, оскільки взаємодія між ними є необхідною умовою їх подальшого розвитку [7].

Н. Бондарчук, досліджує, яким саме чином має відбуватися процес взаємодії органів публічної влади та інститутів громадянського суспільства. Основну увагу вона приділяє конкретним механізмам, які дають громадськості змогу брати участь у розробленні, обговоренні та прийнятті управлінських рішень. До таких механізмів вона відносить залучення громадянського суспільства до консультацій і прийняття рішень, громадський контроль, відкритість та прозорість діяльності влади, а також спільну реалізацію соціально важливих програм [2]. Отже, взаємодія влади і громадянського суспільства, на її думку, має передбачати не формальну присутність громадськості, а реальні можливості впливати на публічно-управлінські процеси.

Л. Васільєва розглядає взаємодію органів публічної влади та інститутів громадянського суспільства в умовах децентралізації влади. Авторка узагальнює наукові підходи до цієї проблеми та акцентує увагу на необхідності розвитку взаємодії безпосередньо на рівні територій. Такий підхід цікавий для нашого дослідження, адже на місцевому та регіональному рівнях рішення безпосередньо стосуються конкретних громад і населення. Тому під час відновлення регіонів потрібно залучати громадянське суспільство до визначення та реалізації пріоритетів розвитку конкретних територій [3].

О. Алескерова. аналізує механізми, які використовуються на рівні Європейського Союзу, зокрема публічні консультації, громадянські ініціативи, петиції до Європейського парламенту, громадянський діалог та діалог зацікавлених сторін. Вона також розглядає досвід Польщі, Литви, Болгарії та Ірландії, звертаючи увагу на можливості його адаптації до українських умов. Ефективність таких механізмів залежить від належного правового й організаційного забезпечення, готовності влади сприймати громадянське суспільство як партнера та реального залучення громадськості до формування і реалізації публічної політики [1]. Питання розвитку міжорганізаційного партнерства розглянуто також у дослідженні Н. Шмиголь, Т. Пуліної та співавторів, присвяченому кластерному об'єднанню підприємств, освітніх і наукових установ для забез-

печення сталого розвитку [17]. Запропонований у цій праці підхід є дотичним до дослідження механізмів співпраці різних учасників регіонального розвитку.

Насамперед необхідно визначити, які механізми взаємодії вже функціонують в Україні, наскільки вони забезпечують реальну участь громадянського суспільства та які зміни потрібні для їх подальшого розвитку. Це особливо стосується регіонального розвитку та післявоєнного відновлення, де результативність рішень значною мірою залежить від потреб конкретних територій

Формування цілей статті (постановка завдання). Питання взаємодії публічної влади та громадянського суспільства вже достатньо широко досліджується та висвітлюється в наукових публікаціях. Науковці вже визначили основні підходи до такого партнерства, механізми взаємодії та форми участі громадськості, особливості взаємодії в умовах децентралізації, а також окремі напрями використання європейського досвіду для України.

Водночас аналіз показав, що недостатньо уваги приділено поєднанню європейського досвіду партнерства влади та суспільства з питаннями регіонального розвитку в Україні. Основні механізми взаємодії, які вже визначені, можуть не повністю відповідати умовам сьогодення, особливо в регіонах, де потрібно відновлювати інфраструктуру, підтримувати населення та готуватися до подальшого відновлення. Тому потрібно з'ясувати, які європейські механізми можна адаптувати до місцевих і регіональних умов України, зважаючи на потреби конкретних територій і необхідність залучення громадськості до визначення пріоритетів розвитку. Тому подальшого дослідження потребує саме питання адаптації європейських практик до умов України з урахуванням особливостей регіонального розвитку та потреб окремих територій.

Метою статті є аналіз європейського досвіду партнерства публічної влади та громадянського суспільства, визначення основних механізмів такої взаємодії та можливостей їх адаптації до українських умов та розроблення моделі партнерської взаємодії для забезпечення регіонального розвитку і відновлення територій України.

Виклад основного матеріалу дослідження. Європейський досвід взаємодії публічної влади та громадянського суспільства показує, що участь громадян у публічному управлінні поступово переходить від окремих слухань до більш системної взаємодії. Громадськість має можливість долучатися до обговорення публічних рішень, визначення важливих питань разом із представниками публічної влади. За таких умов громадяни отримують зворотний зв'язок, можуть реагувати на актуальні виклики, брати участь у вирішенні питань та реалізації управлінських рішень.

Одним із напрямів такого підходу є розвиток постійних механізмів обміну інформацією та врахування результатів громадських обговорень. Рада Європи визначає серед таких форм взаємодії консультації, діалог та співпрацю між органами влади і громадянським суспільством. Участь громадськості передбачена на різних рівнях прийняття рішень, тому громадяни та громадські організації можуть долучатися до вирішення як загальнодержавних, так і місцевих та регіональних питань.

Подібний підхід простежується і в діяльності Європейського Союзу. Європейська комісія використовує публічні консультації, збір пропозицій та інші форми залучення громадян і зацікавлених сторін під час підготовки та оцінювання політики. Зокрема, через платформу "Have Your Say" громадяни та організації можуть подавати свої пропозиції та зауваження щодо законодавчих ініціатив [8]. Це дає громадськості можливість долучатися до різних етапів підготовки та оцінювання рішень.

Для порівняння досвіду Фінляндії та Литви використано такі критерії: інституційна сталість взаємодії влади й громадянського суспільства; форми та етапи залучення громадськості до формування регіональної політики; вплив громадських пропозицій на ухвалення управлінських рішень; участь громадськості в реалізації ініціатив і проєктів; механізми громадського моніторингу, оцінювання результатів та підзвітності. Вибір цих критеріїв зумовлений метою дослідження – визначити не лише формальні механізми партнерства, а й те, як вони забезпечують реальний вплив громадянського суспільства на визначення пріоритетів регіонального розвитку та реалізацію відповідних рішень. Застосування єдиних критеріїв дає змогу зіставити досвід досліджуваних країн і визначити практики, які можуть бути адаптовані до українських умов.

У регіональному розвитку до співпраці залучають органи влади різних рівнів, представників бізнесу, громадських організацій та інших учасників, які можуть долучатися до підготовки програм, їх реалізації, моніторингу й оцінювання. Один із прикладів такого залучення можна побачити у Фінляндії. Досвід європейських країн відрізняється, адже форми та рівень залучення громадянського суспільства можуть бути різними. Тому Україні необхідно визначити підходи й механізми, які можна адаптувати до власних умов з урахуванням потреб окремих регіонів. У процесі узгодження регіональних інвестиційних пріоритетів доцільно враховувати можливість застосування формалізованих підходів до оцінювання інвестиційної привабливості [5].

Одним із напрямів, який може бути корисним для України, є поєднання участі громадськості з плануванням розвитку територій. Залучення громадських організацій та інших зацікавлених учасників із самого початку планування, на етапі визначення пріоритетів, дає можливість врахувати потреби територій і проблеми, з якими стикаються їх мешканці.

У Фінляндії регіональне планування передбачає співпрацю органів державної влади, муніципалітетів та інших учасників розвитку регіону. Відповідно до Закону Фінляндії про розвиток регіонів та реалізацію регіональної і структурної політики Європейського Союзу, регіональна програма розробляється у співпраці з муніципалітетами, органами влади, громадськими та іншими організаціями, які беруть участь у розвитку території [10]. Дослідження практики 18 фінських регіонів показало, що участь громадянського суспільства у регіональному плануванні забезпечується через три основні механізми: обмін інформацією, отримання зворотного зв'язку та спільне напрацювання рішень [14]. При цьому інформація про процес планування та його матеріали відкрито розміщуються на сайтах регіональних

рад, а для отримання пропозицій використовуються онлайн-опитування, зустрічі з громадськими організаціями та тематичні заходи. Також участь громадськості може продовжуватися і після прийняття відповідних рішень, зокрема через моніторинг їх виконання та оцінювання отриманих результатів [14]. Ці механізми відрізняються за рівнем залучення громадськості, від доступу до інформації та подання пропозицій до спільного напрацювання рішень. Їх зміст і можливості використання в українських умовах узагальнено в табл. 1.

У Фінляндії участь громадськості починається з доступу до інформації та подання пропозицій і перехід до спільного напрацювання рішень. Для України ці механізми можуть стати основою взаємодії під час планування відновлення регіонів. Їх варто доповнити участю громадськості у визначенні пріоритетів, реалізації проєктів і контролі за результатами.

У Литві громадськість залучають окрім до окремих обговорень, й до постійного діалогу про стратегічний розвиток країни. Так закладено у Стратегії прогресу «Литва 2030», до підготовки якої долучалися представники державних органів, бізнесу, науки, громадських організацій та інших груп суспільства. Для підтримки цієї взаємодії були створені Рада державного прогресу та Відкритий форум прогресу, які стали майданчиками для постійного діалогу між державою та суспільством [11].

Під час підготовки Стратегії «Литва 2030» громадянське суспільство залучалося через публічні дискусії, загальнонаціональний День ідей, обговорення в школах та онлайн-консультації. Загалом було проведено понад 100 обговорень, за результатами яких до проєкту стратегії надійшло понад 1000 пропозицій. Після прийняття стратегії участь громадськості продовжувалася через Відкритий форум прогресу, який об'єднував представників науки, бізнесу, громадських організацій та інших учасників. За реалізацією стратегії здійснювався моніторинг, а Рада державного прогресу брала участь в оцінюванні отриманих результатів [12]. Механізми та інструменти які застосовуються для системного партнерства в Литві представлені в табл. 2.

Литовський досвід доводить, що для ефективної взаємодії недостатньо одноразово залучати громадськість до обговорення певного рішення. Більш результативним є створення постійних майданчиків, через які громадські організації та інші представники суспільства можуть брати участь у визначенні напрямів розвитку, обговоренні рішень та оцінюванні їх виконання. Для України такі механізми будуть корисними під час відновлення регіонів, оскільки це дає можливість зробити взаємодію влади та громадянського суспільства постійною. В той час українські механізми мають враховувати власні потреби, зокрема визначення пріоритетів відновлення громад, реалізацію відновлювальних проєктів та контроль за їх результатами.

Фінляндія та Литва пропонують різні підходи до партнерства влади й громадянського суспільства. У Фінляндії більше уваги приділяють залученню громадськості до регіонального планування, а в Литві – постійному діалогу та закріпленню участі в роботі відповідних інституцій. Щоб побачити, як ці підходи можуть доповнювати один одного і що з них можна використати в Україні, порівняно їх за основними напрямами взаємодії табл. 3.

Фінський і литовський підходи можна поєднати у формуванні власної системи взаємодії для України. Фінляндія дає приклад послідовного залучення громадськості до регіонального планування, а саме від отримання інформації та подання пропозицій до спільного напрацювання рішень. Литва доповнює цей підхід постійним діалогом із суспільством та створенням механізмів, через які участь громадянського суспільства продовжується і після прийняття стратегічних рішень.

Для українських регіонів ці підходи стануть основою організації партнерства під час відновлення. Але конкретні питання для спільної роботи мають визначатися потребами самих громад, такими як відновлення соціальної інфраструктури та інтеграції внутрішньо переміщених осіб, питання здоров'я, реабілітації й подальшого розвитку територій. Тобто від європейського досвіду варто взяти спосіб організації взаємодії, а її зміст визначати відповідно до українських умов.

Таблиця 1

Механізми участі громадянського суспільства у регіональному плануванні Фінляндії та можливості їх адаптації в Україні

Механізм у Фінляндії	Як реалізується у Фінляндії	Що це дає для регіонального розвитку	Що може бути адаптовано в Україні
Інформаційний обмін	Регіональні ради розміщують інформацію про планування та відповідні матеріали на своїх сайтах; громадськість отримує доступ до інформації про процес підготовки регіональних програм	Громадяни та організації розуміють, що планується в регіоні, і можуть своєчасно долучитися до процесу	Відкритий доступ до інформації про програми відновлення, проєкти, фінансування та етапи їх реалізації
Зворотний зв'язок	Використовуються онлайн-опитування, зустрічі з громадськими організаціями та інші форми отримання пропозицій щодо планів і програм	Органи регіонального управління отримують інформацію про потреби та пропозиції зацікавлених учасників	Регулярні консультації з громадами та громадськими організаціями під час визначення пріоритетів відновлення
Спільне напрацювання рішень	В окремих регіонах громадські організації та інші учасники залучаються до спільного формування пропозицій і рішень щодо розвитку території	Дає можливість враховувати різні позиції та знання під час планування розвитку	Залучення громадськості до спільного визначення пріоритетів, підготовки та реалізації проєктів відновлення

Джерело: складено на основі [14]

Таблиця 2

Механізми залучення громадянського суспільства до стратегічного управління в Литві та можливості їх адаптації в Україні

Механізм/інструмент у Литві	Як реалізується у Литві	Що це дає для регіонального розвитку	Що може бути адаптовано в Україні
Постійний діалог із суспільством	Відкритий форум прогресу об'єднує представників влади, науки, бізнесу, громадських організацій та інших учасників	Дає можливість регулярно обговорювати напрями розвитку	Створення постійних майданчиків для взаємодії влади, громадських організацій та інших учасників відновлення
Залучення до формування стратегічних пріоритетів	Під час підготовки «Литва 2030» проводилися публічні дискусії, онлайн-консультації та інші заходи	Дозволяє враховувати пропозиції суспільства ще до затвердження стратегічних рішень	Залучення громадськості до визначення пріоритетів відновлення регіонів
Інституційне закріплення участі	Діяльність Ради державного прогресу та Відкритого форуму прогресу забезпечує постійні канали взаємоді	Участь громадськості стає частиною управлінського процесу	Закріплення механізмів взаємодії влади та громадянського суспільства в процесах регіонального відновлення
Моніторинг результатів	Рада державного прогресу бере участь у моніторингу реалізації стратегії та оцінюванні результатів	Дає можливість відстежувати виконання визначених завдань і пропонувати зміни	Залучення громадськості до моніторингу відновлювальних проєктів та оцінювання їх результатів

Джерело: складено на основі [12]

Таблиця 3

Порівняння європейського досвіду та можливостей адаптації механізмів партнерства для регіонального розвитку України

Напрям взаємодії	Фінляндія	Литва	Що може бути адаптовано в Україні
Інформування	Відкритий доступ до інформації про регіональне планування	Відкритий діалог та поширення інформації про стратегічні процеси	Відкритість інформації про програми, фінансування та проєкти відновлення
Зворотній зв'язок	Опитування, зустрічі, подання пропозицій	Публічні дискусії, онлайн-консультації	Постійні консультації з громадами та громадськими організаціями
Спільне визначення пріоритетів	Участь зацікавлених сторін у регіональному плануванні	Залучення суспільства до формування стратегічних напрямів	Спільне визначення пріоритетів відновлення регіонів
Постійне партнерство	Співпраця різних учасників у процесі регіонального розвитку	Постійні платформи та інституції для діалогу	Постійні майданчики взаємодії влади, громадськості, бізнесу та інших учасників
Реалізація	Участь зацікавлених сторін у розвитку територій	Участь у реалізації стратегічних завдань	Спільна реалізація відновлювальних проєктів
Моніторинг та оцінювання	Зворотний зв'язок під час планування	Моніторинг реалізації стратегії	Громадський контроль за фінансами, якістю та результатами проєктів
Специфічні потреби Україн	–	–	Визначення пріоритетів відновлення громад, інтеграція ВПО, громадське здоров'я, реабілітація та післявоєнна рекреація

Джерело: складено на основі [12; 14]

Під час відновлення регіонів органи публічної влади можуть разом із громадськістю визначати пріоритети розвитку територій, узгоджувати використання ресурсів і краще враховувати потреби населення. Під час визначення галузевих пріоритетів відновлення регіонів варто враховувати специфіку ринків послуг [4]. Це також робить процес ухвалення рішень відкритішим і допомагає чіткіше розподілити відповідальність за їх реалізацію.

Окремим напрямом є залучення громадських організацій до спільної реалізації проєктів. Саме вони часто мають безпосередній зв'язок із населенням та краще розуміють потреби окремих груп і громад. Їх участь у реалізації програм розвитку доповнює роботу органів влади, зокрема у питаннях соціальної підтримки, інтеграції внутрішньо переміщених осіб, відновлення громад та залучення міжнародної допомоги. Це дає можливість перейти від участі громадськості переважно в обговоренні рішень до її залучення безпосередньо до виконання визначених завдань.

У контексті міжсекторальної взаємодії заслуговує на увагу інформаційне забезпечення формування та розвитку кластерних об'єднань підприємств [6]. Відповідні підходи можуть слугувати орієнтиром для організації обміну інформацією між учасниками регіональних ініціатив.

Для такої співпраці потрібен постійний обмін інформацією, а саме громадськість має розуміти, які рішення плануються, як використовуються ресурси та яких результатів вдалося досягти, в свою чергу влада має чути пропозиції й зауваження людей. Зворотний зв'язок потрібен протягом усього процесу, на початку визначення проблеми й далі в реалізації проєкту та оцінюванні його результатів. Після завершення робіт громадський контроль за використанням коштів, якістю та результатами допомагає побачити, що вдалося, а що потребує змін [13].

Для українських умов варто розглядати партнерство влади та громадянського суспільства як послідовний процес. Він може починатися з інформування та консультацій, переходити до спільного визначення пріоритетів і підготовки рішень, а далі продовжуватися через спільну реалізацію проєктів, громадський моніторинг та оцінювання результатів. Саме така послідовність дає можливість поєднати окремі механізми участі громадянського суспільства в єдину систему взаємодії. Для українських регіонів її зміст має визначатися конкретними потребами відновлення, зокрема визначенням пріоритетів громад, відновленням соціальної інфраструктури, громадським здоров'ям, реабілітацією та подальшим розвитком територій. Європейський досвід у цьому випадку стане основою для організації самої взаємодії, тоді як її конкретні механізми мають формуватися відповідно до українських умов.

Висновки. Проведене дослідження європейського досвіду партнерства органів публічної влади та громадянського суспільства дало змогу визначити організаційні підходи, які можуть бути адаптовані до потреб регіонального розвитку та відновлення України. Порівняння практик Фінляндії та Литви засвідчило доцільність розмежування двох взаємодоповнювальних складових партнерства: залучення громадськості до регіонального планування та інституційного забезпечення її постійної участі в підготовці, реалізації й оцінюванні управлінських рішень.

Узагальнення фінського досвіду дало змогу виокремити механізми інформаційної відкритості, отримання зворотного зв'язку та спільного напрацювання рішень у процесі регіонального планування. Аналіз литовського досвіду акцентував увагу на значенні постійних майданчиків діалогу та організаційних механізмів залучення громадськості до стратегічного розвитку. Поєднання цих підходів формує концептуальну основу для переходу від окремих консультацій до послідовної системи партнерської взаємодії.

На основі порівняльного аналізу запропоновано модель партнерства для регіонального відновлення України, що охоплює інформування, консультації, спільне визначення пріоритетів, підготовку й ухвалення рішень, спільну реалізацію проєктів, громадський моніторинг, оцінювання результатів і коригування подальших дій. Її особливість полягає в розгляді громадської участі як наскрізного процесу, що не завершується після обговорення або ухвалення управлінського рішення, а продовжується на етапах його реалізації та оцінювання.

Практичне застосування запропонованого підходу передбачає адаптацію механізмів партнерства до потреб конкретних територій, визначення відповідальних учасників, забезпечення доступу до інформації про програми та проєкти відновлення, а також створення дієвого зворотного зв'язку щодо врахування громадських пропозицій. Це може сприяти підвищенню прозорості регіонального планування та посиленню підзвітності учасників відновлювальних процесів.

Перспективи подальших досліджень пов'язані з розробленням системи показників оцінювання результативності партнерства, зокрема рівня залучення різних груп населення, ступеня врахування громадських пропозицій, прозорості реалізації проєктів і доступності інформації про досягнуті результати. Це дасть змогу перейти від концептуального обґрунтування моделі до оцінювання її практичного застосування в регіонах України.

Декларація використання штучного інтелекту. ШІ використано при перекладі анотації на англійську мову та в пошуках зарубіжної літертаури.

Конфлікт інтересів: Гудзь П.В. є членом редакційної колегії журналу. Для забезпечення незалежності редакційного процесу рукопис розглядався редактором, який не мав конфлікту інтересів з авторами. Гудзь П.В. не брав участі у відборі рецензентів, процесі рецензування та прийнятті рішення щодо публікації статті. Рукопис пройшов стандартну процедуру подвійного сліпого рецензування.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ:

1. Алескерова О. С. Механізми взаємодії органів публічної влади та інститутів громадянського суспільства: досвід Європейського Союзу для України: дис. … д-ра філософії: 28 Публічне управління та адміністрування. Київ, 2024. 231 с. URL: https://ir.library.knu.ua/handle/15071834/1019

2. Бондарчук Н. В. Удосконалення механізмів взаємодії органів публічної влади та інститутів громадянського суспільства. *Публічне управління та регіональний розвиток.* 2022. № 18. С. 1040–1050. DOI: https://doi.org/10.34132/pard2022.18.03

3. Васільєва Л. Взаємодія органів публічної влади та інститутів громадянського суспільства в умовах децентралізації влади. *Економічні горизонти.* 2023. № 1(23). С. 43–50. DOI: https://doi.org/10.31499/2616-5236.1(23).2023.272840

4. Зайцева В., Бут Т., Пуліна Т. Ринок туристичних послуг України : навчальний посібник для студентів ВНЗ. Запоріжжя : Просвіта, 2019. 292 с.

5. Нечаєва І. А., Коляда К. Г., Пуліна Т. В. Методика оцінки інвестиційної привабливості ІТ-компанії за допомогою показників аналізу акцій та інтегрального показника інвестиційної привабливості. *Інвестиції: практика та досвід.* 2018. № 19. С. 41–45.

6. Пуліна Т. В. Інформаційне забезпечення створення та розвитку кластерних об'єднань підприємств харчової промисловості. *Бізнес Інформ.* 2013. № 5. С. 145–152.

7. Шаульська Г. М. Громадянське суспільство і публічне управління України крізь призму людиноцентричної парадигми: теорія і практика: монографія. Київ : Видавництво Людмила, 2022. 300 с. URL: https://library.idpnan.org/

8. European Commission. Have Your Say: Public Consultations and Feedback. URL: https://have-your-say.ec.europa.eu/

9. Holstein F., Böhme K., Münch A., Schuh B., Hrelja D., Iacob A., Amichetti C. Application of the principles of partnership and multi-level governance in Cohesion Policy programming 2021–2027. Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2021. 116 p. DOI: https://doi.org/10.2863/602544

10. Laki alueiden kehittämisestä ja Euroopan unionin alue- ja rakennepolitiikan toimeenpanosta: 756/2021. Finlex. 2021. URL: https://finlex.fi/fi/lainsaadanto/2021/756

11. Lietuvos pažangos strategija "Lietuva 2030". Vilnius, 2012. URL: https://e-seimas.lrs.lt/rs/legalact/TAD/TAIS.412512/

12. Paliokaitė A., Sadauskaitė A. Institutionalisation of participative and collaborative governance: Case studies of Lithuania 2030 and Finland 2030. *Futures.* 2023. Vol. 150. Article 103174. DOI: https://doi.org/10.1016/j.futures.2023.103174

13. Revised Code of Good Practice for Civil Participation in the Decision-making Process. Council of Europe, 2019. 19 p. URL: https://rm.coe.int/revised-code-of-good-practice-for-civil-participation-in-the-decision-/1680980cb1

14. Roman M., Fellnhofer K. Facilitating the participation of civil society in regional planning: Implementing quadruple helix model in Finnish regions. *Land Use Policy.* 2022. Vol. 112. Article 105864. DOI: https://doi.org/10.1016/j.landusepol.2021.105864

15. The Governance of Inclusive Growth: An Overview of Country Initiatives. Paris: OECD Publishing, 2016. URL: https://oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2016/09/the-governance-of-inclusive-growth_g1g71106/9789264265189-en.pdf

16. Vento I. Trust, collaboration, and participation in governance: A Nordic perspective on public administrators' perceptions of citizen involvement. *Public Administration Review*. 2024. Vol. 84, No. 5. P. 870–887. DOI: https://doi.org/10.1111/puar.13833

17. Shmygol N., Pulina T., Karpenko A., Antoniuk A., Shmygol Y., Bielan O. Cluster Association of Enterprises, Educational Institutions, and Scientific Establishments for Sustainable Development. *International Scientific Congress Society of Ambient Intelligence.* 2023. P. 519–527.

REFERENCES:

1. Aleskerova O. S. (2024) Mekhanizmy vzaiemodii orhaniv publichnoi vlady ta instytutiv hromadianskoho suspilstva: dosvid Yevropeiskoho Soiuzu dlia Ukrainy [Mechanisms of interaction between public authorities and civil society institutions: experience of the European Union for Ukraine]: PhD Thesis. Kyiv. 231 p. Available at: https://ir.library.knu.ua/handle/15071834/1019 (in Ukrainian)

2. Bondarchuk N. V. (2022) Udoskonalennia mekhanizmiv vzaiemodii orhaniv publichnoi vlady ta instytutiv hromadianskoho suspilstva [Improving mechanisms of interaction between public authority bodies and civil society institutions]. *Publichne upravlinnia ta rehionalnyi rozvytok – Public Administration and Regional Development,* no. 18, pp. 1040–1050. DOI: https://doi.org/10.34132/pard2022.18.03

3. Vasiliieva L. (2023) Vzaiemodiia orhaniv publichnoi vlady ta instytutiv hromadianskoho suspilstva v umovakh detsentralizatsii vlady [Interaction between public authorities and civil society institutions under conditions of decentralization of power]. *Ekonomichni horyzonty – Economic Horizons,* no. 1(23), pp. 43–50. DOI: https://doi.org/10.31499/2616-5236.1(23).2023.272840

4. Zaitseva V., But T. & Pulina T. (2019). Rynok turystychnykh posluh Ukrainy [The tourism services market of Ukraine]. Prosvita. (in Ukrainian)

5. Nechaieva I. A., Koliada K. H. & Pulina T. V. (2018). Metodyka otsinky investytsiinoi pryvablyvosti IT-kompanii za dopomohoiu pokaznykiv analizu aktsii ta intehralnoho pokaznyka investytsiinoi pryvablyvosti [Method for assessing the investment attractiveness of an IT company using stock analysis indicators and an integrated investment attractiveness indicator]. *Investytsii: praktyka ta dosvid,* (19), 41–45. (in Ukrainian)

6. Pulina T. V. (2013). Informatsiine zabezpechennia stvorennia ta rozvytku klasternykh obiednan pidpryiemstv kharchovoi promyslovosti [Information support for the creation and development of food industry enterprise clusters]. *Biznes Inform,* (5), 145–152. (in Ukrainian)

7. Shaulska H. M. (2022) Hromadianske suspilstvo i publichne upravlinnia Ukrainy kriz pryzmu liudynotsentrychnoi paradyhmy: teoriia i praktyka [Civil society and public administration in Ukraine through the prism of the human-centered paradigm: theory and practice]. Kyiv: Vydavnytstvo Liudmyla. 300 p Available at: https://library.idpnan.org/ (in Ukrainian)

8. European Commission (n.d.) Have Your Say: Public Consultations and Feedback. Available at: https://have-your-say.ec.europa.eu/

9. Holstein F., Böhme K., Münch A., Schuh B., Hrelja D., Iacob A., Amichetti C. (2021) Application of the principles of partnership and multi-level governance in Cohesion Policy programming 2021–2027. Luxembourg: Publications Office of the European Union. 116 p. DOI: https://doi.org/10.2863/602544

10. Laki alueiden kehittämisestä ja Euroopan unionin alue- ja rakennepolitiikan toimeenpanosta: 756/2021 [Act on Regional Development and Implementation of the European Union Regional and Structural Policy: 756/2021] (2021). Finlex. Available at: https://finlex.fi/fi/lainsaadanto/2021/756

11. Lietuvos pažangos strategija “Lietuva 2030” [Lithuania's Progress Strategy “Lithuania 2030”] (2012). Vilnius. Available at: https://e-seimas.lrs.lt/rs/legalact/TAD/TAIS.412512/

12. Paliokaitė A., Sadauskaitė A. (2023) Institutionalisation of participative and collaborative governance: Case studies of Lithuania 2030 and Finland 2030. *Futures,* vol. 150, Article 103174. Available at: https://doi.org/10.1016/j.futures.2023.103174

13. Council of Europe (2019) Revised Code of Good Practice for Civil Participation in the Decision-making Process. 19 p. Available at: https://rm.coe.int/revised-code-of-good-practice-for-civil-participation-in-the-decision-/1680980cb1

14. Roman M., Fellnhofer K. (2022) Facilitating the participation of civil society in regional planning: Implementing quadruple helix model in Finnish regions. *Land Use Policy,* vol. 112, Article 105864. Available at: https://doi.org/10.1016/j.landusepol.2021.105864

15. OECD (2016) The Governance of Inclusive Growth: An Overview of Country Initiatives. Paris: OECD Publishing. Available at: https://oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2016/09/the-governance-of-inclusive-growth_g1g71106/9789264265189-en.pdf

16. Vento I. (2024) Trust, collaboration, and participation in governance: A Nordic perspective on public administrators' perceptions of citizen involvement. *Public Administration Review,* vol. 84, no. 5, pp. 870–887. DOI: https://doi.org/10.1111/puar.13833

17. Shmygol N., Pulina T., Karpenko A., Antoniuk A., Shmygol Y. & Bielan O. (2023). Cluster association of enterprises, educational institutions, and scientific establishments for sustainable development. In Proceedings of the International Scientific Congress Society of Ambient Intelligence (pp. 519–527).

Дата надходження статті: 05.10.2026
Дата прийняття статті до публікації: 13.11.2026
Дата публікації статті: 24.11.2026