

УДК 351:004:334.72

DOI: <https://doi.org/10.31470/2786-6246-2026-15-113-121>

**Чумакова Ганна**, кандидат наук з державного управління (PhD), доцент кафедри публічного управління та адміністрування Одеського національного технологічного університету

**Chumakova Hanna**, candidate of sciences in public administration (PhD), associate professor of the Department of public management and administration at Odesa National University of Technology

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-4134-8209>

**Компаній Наталія**, здобувачка другого рівня вищої освіти, кафедра публічного управління та адміністрування Одеського національного технологічного університету

**Komapaniy Natalia**, master's student at Department of public management and administration at Odesa National University of Technology

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0002-0599-0253>

### ПУБЛІЧНО-ПРИВАТНЕ ПАРТНЕРСТВО ЯК ІНСТРУМЕНТ МОДЕРНІЗАЦІЇ МЕХАНІЗМІВ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЦИФРОВОЮ ТРАНСФОРМАЦІЄЮ ОСВІТИ В ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАДАХ

### PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP AS A TOOL FOR MODERNIZING MECHANISMS OF PUBLIC MANAGEMENT OF DIGITAL TRANSFORMATION OF EDUCATION IN TERRITORIAL COMMUNITIES

**Анотація.** У сучасних умовах розвитку цифрової економіки та трансформації системи публічного управління особливого значення набуває модернізація механізмів управління освітньою сферою на рівні територіальних громад. Цифрова трансформація освіти передбачає впровадження інформаційно-комунікаційних технологій, цифрових платформ навчання, інноваційних освітніх сервісів і модернізацію освітньої інфраструктури. Водночас обмеженість фінансових ресурсів органів місцевого самоврядування, недостатній рівень технологічного забезпечення закладів освіти та потреба швидкого впровадження інновацій актуалізують пошук ефективних інструментів управління цими процесами.

Одним із таких інструментів є публічно-приватне партнерство, яке забезпечує об'єднання ресурсів держави, територіальних громад і приватного сектору для реалізації інноваційно-інвестиційних проєктів у сфері освіти. Використання механізмів публічно-приватного партнерства сприяє модернізації освітньої інфраструктури, розвитку цифрових освітніх платформ, впровадженню технологій дистанційного та змішаного навчання, а також підвищенню ефективності управління освітніми процесами на місцевому рівні.

У статті досліджено роль публічно-приватного партнерства як інструменту модернізації механізмів публічного управління цифровою трансформацією освіти в територіальних громадах. Проаналізовано напрями застосування партнерських моделей у розвитку цифрової освітньої інфраструктури, впровадженні інноваційних технологій та формуванні сучасного цифрового освітнього середовища. Визначено переваги використання партнерських механізмів у забезпеченні інвестиційної підтримки цифровізації освіти, підвищенні ефективності управління освітніми ресурсами та стимулюванні інноваційного розвитку територіальних громад.

ISSN 2786-6246 (print)  
ISSN 2786-9091 (online)

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/>)

\*Corresponding author



Обґрунтовано необхідність удосконалення інституційних, організаційних та економічних механізмів публічного управління цифровою трансформацією освіти на основі розвитку публічно-приватного партнерства.

**Ключові слова:** публічно-приватне партнерство, публічне управління, цифрова трансформація освіти, територіальні громади, механізми публічного управління, інноваційний розвиток, інвестиційні проекти, місцеве самоврядування.

**Abstract.** In the modern conditions of the development of the digital economy and the transformation of the public administration system, the modernization of the management mechanisms of the educational sphere at the level of territorial communities is of particular importance. The digital transformation of education involves the introduction of information and communication technologies, digital learning platforms, innovative educational services and the modernization of educational infrastructure. At the same time, the limited financial resources of local self-government bodies, the insufficient level of technological support of educational institutions, and the need for quick implementation of innovations actualize the search for effective tools for managing these processes.

One such tool is a public-private partnership, which ensures the pooling of resources from the State, territorial communities, and the private sector for the implementation of innovation and investment projects in the field of education. The use of public-private partnership mechanisms contributes to the modernization of the educational infrastructure, the development of digital educational platforms, the introduction of distance and blended learning technologies, and the increase in the efficiency of managing educational processes at the local level.

The article examines the role of public-private partnership as a tool for modernizing the mechanisms of public management of the digital transformation of education in territorial communities. The directions of application of partner models in the development of digital educational infrastructure, the implementation of innovative technologies, and the formation of a modern digital educational environment are analyzed. The advantages of using partner mechanisms in providing investment support for the digitalization of education, increasing the efficiency of management of educational resources, and stimulating the innovative development of territorial communities have been determined.

The need to improve the institutional, organizational and economic mechanisms of public management of the digital transformation of education based on the development of public-private partnership is substantiated.

**Keywords:** public-private partnership, public administration, digital transformation of education, territorial communities, mechanisms of public administration, innovative development, investment projects, local self-government.

**Постановка проблеми.** Сучасний етап розвитку суспільства характеризується активними процесами цифровізації, що охоплюють практично всі сфери публічного управління, зокрема освітню. Цифрова трансформація освіти передбачає впровадження інформаційно-комунікаційних технологій у навчальний процес, розвиток цифрового освітнього середовища та формування нових управлінських механізмів функціонування освітньої сфери.

Особливої актуальності ці процеси набувають на рівні територіальних громад, де органи місцевого самоврядування безпосередньо відповідають за управління закладами освіти та розвиток освітньої інфраструктури. В умовах децентралізації перед громадами постає завдання забезпечення якісної та доступної освіти, що відповідає вимогам цифрового суспільства. Водночас реалізація цифрової трансформації освіти потребує значних фінансових, технологічних та організаційних ресурсів, які не завжди можуть бути забезпечені виключно бюджетними коштами.

У цьому контексті важливого значення набуває використання інноваційних механізмів публічного управління, зокрема публічно-приватного партнерства. Залучення ресурсів приватного сектору до реалізації інноваційно-інвестиційних освітніх проектів створює додаткові можливості для модернізації освітньої інфраструктури, розвитку цифрових платформ і впровадження сучасних

технологій навчання. Таким чином, актуальним науковим завданням є дослідження ролі публічно-приватного партнерства у модернізації механізмів публічного управління цифровою трансформацією освіти в територіальних громадах.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблематика публічно-приватного партнерства (ППП) посідає важливе місце у сучасних дослідженнях у сфері публічного управління, що зумовлено зростанням ролі цього механізму у забезпеченні соціально-економічного розвитку та реалізації інфраструктурних проєктів. У наукових працях українських дослідників, зокрема В. Жука, Д. Навроцького, К. Пашинської, розглядаються теоретичні засади PPP, його сутність, принципи функціонування та основні моделі взаємодії державного і приватного секторів. Водночас у дослідженнях В. Круглова та А. Швеця увага приділяється особливостям використання партнерських механізмів у контексті трансформаційних процесів в економіці України та їх ролі у відновленні інфраструктури в умовах післявоєнної реконструкції.

Окремий напрям наукових досліджень стосується проблем реалізації проєктів публічно-приватного партнерства, серед яких виділяють недосконалість нормативно-правового забезпечення, нерівномірність регіонального розвитку та обмежений управлінський досвід реалізації складних інвестиційних проєктів, що відзначається у працях К. Олейник.

Міжнародний досвід використання механізмів PPP узагальнюється у звітах та аналітичних дослідженнях міжнародних організацій. Зокрема, **OECD** та **World Bank** розглядають партнерські моделі як важливий інструмент залучення інвестицій і підвищення ефективності використання публічних ресурсів. У документах **Європейської комісії** та європейських аналітичних оглядах PPP підкреслюється значення таких механізмів для розвитку інфраструктури, освіти та цифрових послуг у країнах ЄС. Водночас, попри значний науковий доробок, питання вдосконалення механізмів реалізації публічно-приватного партнерства у системі публічного управління України потребують подальшого наукового опрацювання.

**Метою статті** є дослідження ролі публічно-приватного партнерства як інструменту модернізації механізмів публічного управління цифровою трансформацією освіти в територіальних громадах та визначення основних напрямів використання партнерських моделей у реалізації інноваційно-інвестиційних проєктів розвитку освітньої інфраструктури.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Цифрова трансформація освітньої сфери є складовою глобальних процесів формування цифрової економіки та інформаційного суспільства. У системі публічного управління освітою цифровізація охоплює не лише впровадження інформаційно-комунікаційних технологій у навчальний процес, а й трансформацію управлінських механізмів функціонування освітніх систем, зокрема на рівні територіальних громад.

У сучасних умовах ключовими напрямками цифрової трансформації освіти є розвиток цифрової освітньої інфраструктури, впровадження електронних освітніх платформ, поширення систем дистанційного та змішаного навчання, автоматизація управління закладами освіти, а також формування цифрових компетентностей педагогів і здобувачів освіти (Рис. 1).



Рис. 1. Основні напрями цифрової трансформації освіти

Джерело: розроблено авторами

Реалізація зазначених напрямів потребує значних фінансових, технологічних і організаційних ресурсів. У зв'язку з цим у багатьох країнах світу одним із ефективних інструментів модернізації освітньої сфери виступає публічно-приватне партнерство.

У країнах Європейського Союзу публічно-приватне партнерство розглядається як важливий механізм мобілізації інвестицій для розвитку інфраструктури та досягнення цілей сталого розвитку. За оцінками *Organisation for Economic Co-operation and Development*, країни ЄС активно використовують поєднання державних ресурсів і приватного капіталу для фінансування масштабних проєктів у сферах енергетики, транспорту, цифрової інфраструктури та освіти.

У межах стратегії *Global Gateway Strategy* Європейський Союз планує мобілізувати до 300 млрд євро інвестицій у 2021–2027 рр., використовуючи поєднання грантів, гарантій, кредитів та інших фінансових інструментів для стимулювання участі приватного сектору.

Важливу роль у реалізації цієї політики відіграє Європейська комісія через фінансові механізми, зокрема *European Fund for Sustainable Development Plus (EFSD+)*, який надає гарантії для зменшення інвестиційних ризиків і стимулювання вкладень приватних інвесторів у стратегічні сектори економіки. Такий підхід дозволяє використовувати офіційну допомогу розвитку як каталізатор ширших державних і приватних інвестицій, що сприяє економічному розвитку, створенню робочих місць та зменшенню соціально-економічної нерівності. Водночас серед основних викликів залишаються забезпечення інклюзивності інвестицій, підтримка найменш розвинених регіонів і балансування економічних інтересів із цілями сталого розвитку [1].

Практика застосування механізмів публічно-приватного партнерства у сфері цифрової освіти активно розвивається у низці європейських держав, зокрема в Естонії, Фінляндії, Польщі та ін. У цих країнах партнерські моделі використовуються для створення цифрових освітніх платформ, розвитку інфраструктури освітніх установ та забезпечення доступу до високошвидкісного інтернету.

Аналіз міжнародного досвіду свідчить, що використання партнерських механізмів дозволяє забезпечити ефективне поєднання інституційних ресурсів держави та технологічного потенціалу приватного сектору. Приклади реалізації таких проєктів наведено у Таблиці 1.

Таблиця 1

Приклади реалізації проєктів цифровізації освіти на засадах публічно-приватного партнерства

Країна	Назва проєкту	Учасники партнерства	Основні результати
Естонія	Ekool [2]	Міністерство освіти, ІТ-компанії	створення національної цифрової платформи управління освітнім процесом
Естонія	ProgeTiger [3]	Держава, ІТ-компанії, освітні фонди	розвиток цифрових навичок учнів, програмування у школах
Фінляндія	Tampere Vocational College Tredu [4]	Підприємства, місцеві та національні урядові органи, іноземні партнери	навчальні програми для формування в студентів практичних знань і навичок
Польща	Centrów doskonałości zawodowej [4]	Держава, промислові підприємства та органи, які керують професійно-технічними навчальними закладами та центрами професійної підготовки	сприяють подальшій співпраці бізнесу з професійною освітою та забезпеченню сталої кооперації між промисловістю, професійно-технічними навчальними закладами та закладами вищої професійної освіти
Велика Британія	Digital Skills Partnership [4]	уряд, бізнес, благодійні організації, навчальні заклади	підвищення рівня цифрових навичок на всіх рівнях

Джерело: узагальнено авторами на основі [2; 3; 4]

Застосування механізмів публічно-приватного партнерства передбачає використання різних моделей фінансування, які відрізняються рівнем участі державного та приватного секторів, джерелами формування ресурсної бази та розподілом фінансових ризиків між партнерами (Рис. 2).



**Рис. 2. Моделі фінансування цифрових освітніх проєктів у рамках ППП**

*Джерело: розроблено авторами*

У практиці впровадження цифрових освітніх проєктів найчастіше застосовується інвестиційна модель, за якої приватний партнер фінансує створення або модернізацію необхідної інфраструктури. Це дозволяє державним органам реалізовувати масштабні цифрові ініціативи без значного одноразового навантаження на бюджет.

Іншою поширеною формою є модель спільного фінансування, яка передбачає консолідацію фінансових ресурсів держави та бізнесу для реалізації проєкту. У межах цієї моделі фінансування здійснюється за рахунок поєднання бюджетних коштів та приватного капіталу, що сприяє більш рівномірному розподілу фінансових ризиків і підвищує зацікавленість усіх учасників у досягненні запланованих результатів.

Водночас у сфері цифровізації освіти активно застосовується сервісна модель, за якої приватні компанії надають цифрові послуги, платформи або технологічні рішення для освітніх установ, а фінансування здійснюється шляхом оплати відповідних сервісів.

Окреме місце у фінансовому забезпеченні цифрових освітніх проєктів посідає грантова модель, що ґрунтується на залученні ресурсів міжнародних організацій, донорських фондів та програм технічної допомоги. Такі ресурси часто спрямовуються на підтримку інноваційних освітніх ініціатив, розвиток цифрової інфраструктури та підвищення цифрових компетентностей учасників освітнього процесу.

Аналіз міжнародної практики свідчить, що використання партнерських механізмів фінансування у сфері освіти створює низку важливих управлінських переваг:

1. Дозволяє зменшити бюджетне навантаження на органи державної влади та місцевого самоврядування, оскільки частина фінансових зобов'язань переноситься на приватних партнерів.
2. Участь бізнесу сприяє впровадженню інноваційних технологічних рішень та сучасних цифрових платформ, що підвищує якість освітніх послуг.
3. Підвищення ефективності управління освітніми ресурсами завдяки використанню сучасних управлінських підходів та цифрових інструментів.

У сукупності все це сприяє прискоренню процесів цифровізації освітньої інфраструктури та формуванню більш гнучкої і стійкої системи управління розвитком освіти.

В Україні процес цифрової трансформації освіти активізувався впродовж останніх років у контексті реформування освітньої системи та розвитку електронного урядування. Реалізація низки державних програм і цифрових платформ спрямована на модернізацію освітньої інфраструктури, впровадження електронних освітніх сервісів та формування цифрових компетентностей мешканців ОТГ. Важливим інструментом реалізації таких проєктів виступає співпраця органів державної влади, органів місцевого самоврядування та приватного сектору (Таблиця 2).

Таблиця 2

*Українські проєкти цифровізації освіти*

Проєкт	Рік започаткування	Основні учасники	Джерела фінансування	Основні результати
Нова українська школа (НУШ) [5]	2017	МОН України, місцеві громади, ІТ-компанії	державний бюджет, місцеві бюджети	цифровізація навчального середовища, інтерактивні класи
E-School [6]	2018	органи місцевого самоврядування, ІТ-компанії	місцеві бюджети, приватні інвестиції	електронні журнали, автоматизація управління школами

Проект	Рік започаткування	Основні учасники	Джерела фінансування	Основні результати
Всеукраїнська школа онлайн [7]	2020	МОН, ІТ-компанії, медіапартнери	державний бюджет, приватні інвестиції	дистанційне навчання
Дія.Освіта [8]	2022	Міністерство цифрової трансформації України, освітні установи, ІТ-компанії	державний бюджет, міжнародні гранти	цифрові освітні серіали, розвиток цифрових компетентностей

*Джерело: узагальнено авторами*

Отже, цифровізація освітньої сфери в Україні здійснюється через поєднання державного фінансування, місцевих бюджетів та залучення технологічного потенціалу приватного сектору. У більшості випадків реалізація таких проектів має ознаки партнерської взаємодії між державою, громадами та ІТ-компаніями.

Правові засади розвитку партнерських освітніх проектів визначаються законодавством України. Ключовим нормативним актом є Закон України «Про публічно-приватне партнерство» [9], який визначає партнерство як співробітництво між державою, територіальними громадами та приватними партнерами, що реалізується на договірній основі з метою залучення інвестицій та підвищення ефективності управління об'єктами державної або комунальної власності.

Форми співпраці у межах залучення приватного інвестора можуть бути різноманітними. Законодавство передбачає можливість спільного фінансування закладів освіти та інших суб'єктів освітньої діяльності, створення і розвитку баз практичної підготовки, а також формування інноваційної інфраструктури на базі освітніх установ. Зокрема, йдеться про створення інноваційних центрів, технопарків, технополісів або бізнес-інкубаторів, які сприяють розвитку освітніх і наукових технологій. Крім того, співпраця може включати розроблення сучасних освітніх технологій, організацію професійно-практичної підготовки здобувачів освіти, реалізацію спільних програм підготовки фахівців, а також заходи, спрямовані на соціальний захист працівників системи освіти та покращення умов проживання здобувачів освіти.

Фінансове забезпечення розвитку освіти і науки у межах партнерської взаємодії може здійснюватися за рахунок різних джерел. До них належать власні фінансові ресурси приватних інвесторів, кошти, залучені у встановленому законодавством порядку, фінансування з державного та місцевих бюджетів, а також інші джерела, не заборонені законодавством України. Така модель фінансування дозволяє поєднувати державні та приватні ресурси з метою модернізації освітньої інфраструктури та підвищення якості освітніх послуг.

Важливу роль у реалізації партнерських проектів відіграють органи місцевого самоврядування, повноваження яких визначає Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні» [10]. Зокрема, відповідно до ст. 32 цього Закону, до відання виконавчих органів місцевих рад належить управління закладами освіти, розвиток освітньої інфраструктури та забезпечення належних умов для функціонування освітніх установ. Це створює організаційні можливості для ініціювання партнерських проектів на рівні територіальних громад та залучення до їх реалізації приватних інвесторів.

Водночас законодавство встановлює низку гарантій щодо збереження державної та комунальної власності під час реалізації партнерських проектів. Зокрема, проекти із залученням приватного інвестора щодо об'єктів державної або комунальної власності реалізуються без зміни їхнього цільового призначення та форми власності.

На основі узагальнення міжнародного та українського досвіду сформовано модель реалізації публічно-приватного партнерства у цифровій трансформації освіти територіальних громад (Таблиця 3).

Таблиця 3

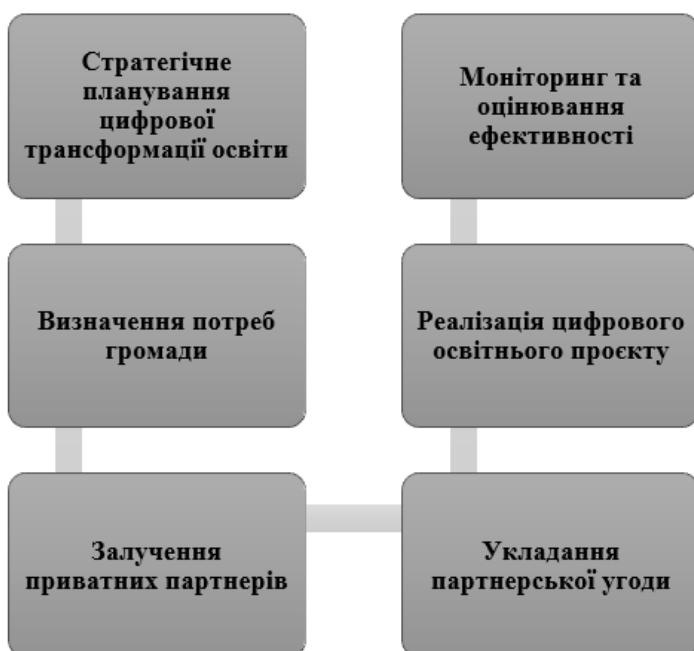
## Модель ППП у цифровій трансформації освіти громад

Елемент моделі	Зміст
Суб'єкти партнерства	органи місцевого самоврядування, державні органи, ІТ-компанії, освітні установи
Об'єкти партнерства	цифрова освітня інфраструктура, освітні платформи, цифрові сервіси
Інструменти реалізації	інвестиційні угоди, концесії, сервісні контракти
Ресурси	фінансові, технологічні, організаційні, кадрові
Результати	цифровізація освіти, підвищення якості освітніх послуг, підвищення рівня цифрової грамотності

*Джерело: розроблено авторами*

Зазначена модель демонструє, що ефективна реалізація цифрових освітніх проєктів можлива лише за умови інтеграції ресурсів публічного сектору та приватного бізнесу.

Механізм управління такими проєктами включає послідовність етапів (Рис.3):



**Рис. 3. Механізм управління ППП у цифровій освіті територіальних громад**

*Джерело: розроблено авторами*

Реалізація такої моделі дозволяє забезпечити узгодженість управлінських рішень між різними рівнями публічного управління та сприяє ефективному використанню фінансових, технологічних, організаційних і кадрових ресурсів у процесі цифрової трансформації освітньої сфери.

Важливою умовою ефективної реалізації партнерських освітніх проєктів є формування комплексної системи взаємодії між органами державної влади, органами місцевого самоврядування, закладами освіти та представниками приватного сектору. У цьому контексті публічно-приватне партнерство виступає не лише фінансовим інструментом залучення інвестицій, а й інституційним механізмом координації управлінських рішень у процесі цифрової трансформації освітньої сфери.

Застосування механізмів партнерської взаємодії у сфері цифрової освіти дозволяє територіальним громадам реалізовувати інноваційні освітні проєкти, спрямовані на модернізацію цифрової інфраструктури, розвиток онлайн-платформ навчання та впровадження сучасних освітніх технологій. У результаті формується нова модель управління освітнім розвитком громади, що базується на поєднанні фінансових ресурсів публічного сектору, інвестицій приватного бізнесу та інноваційного потенціалу ІТ-компаній.

Водночас ефективність функціонування механізмів публічно-приватного партнерства у сфері цифрової освіти значною мірою залежить від рівня розвитку інституційного середовища, нормативно-правового забезпечення та управлінської спроможності органів місцевого самоврядування. Важливим завданням публічного управління є створення сприятливих умов для залучення приватних інвесторів до реалізації освітніх проєктів, зокрема через удосконалення

процедур підготовки партнерських угод, розширення можливостей використання інвестиційних інструментів та впровадження ефективних механізмів моніторингу реалізації проєктів.

У цьому контексті перспективним напрямом розвитку цифрової освіти в територіальних громадах є формування інноваційних освітніх екосистем, у межах яких поєднуються ресурси освітніх установ, технологічних компаній, органів місцевого самоврядування та громадського сектору. Такий підхід сприяє підвищенню якості освітніх послуг, розвитку цифрових компетентностей населення та посиленню інноваційного потенціалу територіальних громад.

Таким чином, використання механізмів публічно-приватного партнерства створює передумови для модернізації системи публічного управління цифровою трансформацією освіти та формування сучасного цифрового освітнього середовища на рівні територіальних громад.

**Висновки.** Дослідження засвідчило, що розвиток цифрової освіти на рівні територіальних громад потребує використання комплексних управлінських механізмів, здатних забезпечити ефективне поєднання фінансових, технологічних та організаційних ресурсів. У цьому контексті публічно-приватне партнерство виступає важливим інструментом підвищення ефективності реалізації інноваційних освітніх проєктів та оптимізації використання ресурсів у процесі цифрової трансформації освітньої сфери.

Узагальнення міжнародного та національного досвіду дало змогу визначити ключові напрями застосування партнерських механізмів у розвитку цифрової освітньої інфраструктури та впровадженні сучасних освітніх технологій. Запропонована модель реалізації публічно-приватного партнерства у сфері цифрової трансформації освіти територіальних громад систематизує взаємодію між основними суб'єктами партнерства, інструментами реалізації та ресурсним забезпеченням проєктів.

Практичне значення запропонованого підходу полягає у можливості його використання органами місцевого самоврядування для підвищення ефективності управління цифровими освітніми ініціативами та розвитку інноваційного освітнього середовища громад. Перспективи подальших досліджень пов'язані з розробленням стратегічних механізмів управління цифровою трансформацією освіти з урахуванням можливостей партнерської взаємодії публічного та приватного секторів.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. OECD. Public-Private Partnerships in the European Union. OECD Publishing, 2020. URL: [https://www.oecd.org/en/publications/oecd-development-co-operation-peer-reviews-european-union-2025\\_7adcf387-en.html](https://www.oecd.org/en/publications/oecd-development-co-operation-peer-reviews-european-union-2025_7adcf387-en.html) (дата звернення: 26.12.2025).
2. eKool – digital school management platform. URL: <https://www.ekool.eu/en/home> (дата звернення: 12.08.2025).
3. A decade on: Estonia's ProgeTiger is gearing up to teach AI to students. URL: <https://e-estonia.com/a-decade-on-estonias-progetiger-is-gearing-up-to-teach-ai-to-students/> (дата звернення: 26.12.2025).
4. Зарубіжний досвід розвитку публічно-приватного партнерства у сфері професійної освіти і навчання: практичний посібник / В.О. Радкевич, В.В. Попова, А.П. Джурило, Д.А. Вороніна-Пригодій; за ред. В.О. Радкевич. Київ: Інститут професійної освіти НАПН України, 2023. 164 с. URL: [https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/739931/1/Zarubign\\_docvid\\_%20PPP.pdf](https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/739931/1/Zarubign_docvid_%20PPP.pdf) (дата звернення: 26.12.2025).
5. Нова українська школа. URL: <https://nus.org.ua/> (дата звернення: 26.12.2025).
6. E-Schools. URL: <https://e-schools.info/> (дата звернення: 26.12.2025).
7. Всеукраїнська школа онлайн. URL: <https://ms.e-school.net.ua/> (дата звернення: 26.12.2025).
8. Дія.Освіта. URL: <https://osvita.diia.gov.ua/> (дата звернення: 26.12.2025).
9. Про публічно-приватне партнерство: Закон України від 01.07.2010 №2404-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4510-20#Text> (дата звернення: 26.12.2025).
10. Про місцеве самоврядування в Україні: Закон України від 21.05.1997 № 280/97-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення: 26.12.2025).

#### REFERENCES

1. OECD (2020). Public-Private Partnerships in the European Union. OECD Publishing. Retrieved from [https://www.oecd.org/en/publications/oecd-development-co-operation-peer-reviews-european-union-2025\\_7adcf387-en.html](https://www.oecd.org/en/publications/oecd-development-co-operation-peer-reviews-european-union-2025_7adcf387-en.html) [in English].
2. eKool – digital school management platform. (n.d.). Retrieved from <https://www.ekool.eu/en/home> [in English].
3. A decade on: Estonia's ProgeTiger is gearing up to teach AI to students. (n.d.). Retrieved from <https://e-estonia.com/a-decade-on-estonias-progetiger-is-gearing-up-to-teach-ai-to-students/> [in English].

4. Radkevych, V.O., Popova, V.V., Dzhurylo, A.P., & Voronina-Pryhodii, D.A. (2023). Zarubizhnyi dosvid rozvytku publichno-pryvatnoho partnerstva u sferi profesiinoi osvity i navchannia: praktychnyi posibnyk. Kyiv: Instytut profesiinoi osvity NAPN Ukrainy. [Foreign experience of public-private partnership development in vocational education and training: practical guide] Retrieved from [https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/739931/1/Zarubign\\_docvid\\_%20PPP.pdf](https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/739931/1/Zarubign_docvid_%20PPP.pdf) [in Ukrainian].
5. Nova ukrainska shkola. (n.d.). [New Ukrainian School]. Retrieved from <https://nus.org.ua/> [in Ukrainian].
6. E-Schools. (n.d.). Retrieved from <https://e-schools.info/> [in English].
7. Vseukrainska shkola onlain. (n.d.). [All-Ukrainian Online School]. Retrieved from <https://lms.e-school.net.ua/> [in Ukrainian].
8. Diia.Osvita. (n.d.). [Diia.Education]. Retrieved from <https://osvita.diia.gov.ua/> [in Ukrainian].
9. Pro publichno-pryvatne partnerstvo: Zakon Ukrainy №2404-VI vid 01 lypnia 2010 r. [On Public-Private Partnership: Law of Ukraine №2404-VI from July 01, 2010]. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4510-20#Text> [in Ukrainian].
10. Pro mistseve samovriaduvannia v Ukraini: Zakon Ukrainy №280/97-VR vid 21 travnia 1997 r. [On Local Self-Government in Ukraine: Law of Ukraine №280/97-VR from May 21, 1997]. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80#Text> [in Ukrainian].

***Історія статті / Article history:***

*Подано до редакції / Submitted to the editorial office (29.12.2025);*

*Прийнято до друку / Accepted for publication (2.02.2026);*

*Опубліковано / Published (06.04.2026).*