

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
МАРІУПОЛЬСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ УПРАВЛІННЯ
КАФЕДРА ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ**

До захисту допустити:
Завідувач кафедри



Анна ЧЕЧЕЛЬ

«21» травня 2025 р.

**«МЕХАНІЗМИ РОЗВИТКУ ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНОГО
ПАРТНЕРСТВА В УКРАЇНІ»**

Кваліфікаційна робота
здобувачки вищої освіти першого
(бакалаврського) рівня вищої освіти
освітньо-професійної програми
«Публічне управління та адміністрування»

Харагай Валерії Іванівни

Науковий керівник:

Верительник Світлана Мельсиківна

доктор філософії з публічного управління
та адміністрування, доцент, доцент кафедри
публічного управління та адміністрування

Рецензент:

Філіппова Вікторія Дмитрівна, д.держ.упр.,
професор, в.о. завідувача кафедри
державного управління і місцевого
самоврядування Херсонського
національного технічного університету

Кваліфікаційна робота
захищена з оцінкою 87 (добре)
Секретар ЕК
«12» червня 2025 р.



**МАРІУПОЛЬСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ УПРАВЛІННЯ
КАФЕДРА ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ**

Рівень вищої освіти перший (бакалаврський)

Шифр та назва спеціальності 281 Публічне управління та адміністрування

Освітньо-професійна програма Публічне управління та адміністрування

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри д.е.н., професор

(науковий ступінь, вчене звання)



Чечель А.О.

(ПП завідувача кафедри)

«21» травня 2025 р.

ПЛАН ВИКОНАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

ХАРАГАЙ ВАЛЕРІЙ ІВАНІВНИ

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи Механізми розвитку державно-приватного партнерства в Україні

керівник роботи Верительник Світлана Мельсиківна, доктор філософії з публічного управління та адміністрування, доцент, доцент кафедри публічного управління та адміністрування

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом вищого навчального закладу від «22» січня 2025 року 8

2. Строк подання студентом роботи 20.05.2025

3. Вихідні дані до роботи (мета, об'єкт, предмет)

Мета роботи – полягає в аналізі механізмів реалізації державно-приватного партнерства в Україні та визначенні напрямів розвитку державно-приватного партнерства як інструменту ефективного публічного управління.

Об'єктом дослідження є державно-приватне партнерство як інструмент взаємодії державного та приватного секторів у процесі реалізації соціально-економічних проєктів в Україні.

Предметом дослідження виступають механізми розвитку державно-приватного партнерства в Україні.

4. Зміст роботи (перелік питань, які потрібно розробити)

Розділ 1. Теоретичні основи державно-приватного партнерства

Розділ 2. Аналіз стану та напрями розвитку державно-приватного партнерства в Україні

5. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1	Верительник С.М., д.ф. ПУАтаА, доцент	07.04.2025	07.04.2025
2	Верительник С.М., д.ф. ПУАтаА, доцент	10.05.2025	10.05.2025

6. Дата видачі завдання «07» квітня 2025 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітки
1.	Погодження теми кваліфікаційної роботи	01-07.04.2025	
2.	Складання та погодження плану кваліфікаційної роботи	07.04.2025	
3.	Написання Вступу та 1 розділу кваліфікаційної роботи	02-12.05.2025	
4.	Написання 2 розділу кваліфікаційної роботи	15-22.05.2025	
5.	Написання Висновків та оформлення списку літератури, додатків	22-26.05.2025	
6.	Подання завершеної кваліфікаційної роботи на кафедру	29.05.2025	

Здобувач



(підпис)

Валерія ХАРАГАЙ

(власне ім'я, ПРИЗВИЩЕ)

Науковий керівник роботи



(підпис)

Світлана ВЕРИТЕЛЬНИК

(власне ім'я, ПРИЗВИЩЕ)

ЗМІСТ

ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА.....	10
1.1 Сутність, принципи та форми державно-приватного партнерства.....	10
1.2 Історія становлення та світовий досвід реалізації державно-приватного партнерства.....	15
1.3 Нормативно-правове забезпечення розвитку державно-приватного партнерства в Україні.....	20
Висновки до розділу 1.....	24
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ СТАНУ ТА НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА В УКРАЇНІ.....	26
2.1 Поточний стан реалізації проєктів державно-приватного партнерства в Україні.....	26
2.2 Аналіз інституційного середовища державно-приватного партнерства: учасники та механізми взаємодії.....	30
2.3 Напрями та інструменти розвитку механізмів державно-приватного партнерства в Україні.....	37
Висновки до розділу 2.....	43
ВИСНОВКИ.....	45
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	49

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ, СИМВОЛІВ,
СКОРОЧЕНЬ І ТЕРМІНІВ

ДПП	– Державно-приватне партнерство
ФДМУ	– Фонд державного майна України
ОМС	– Органи місцевого самоврядування

ВСТУП

Актуальність теми. Актуальність дослідження механізмів розвитку державно-приватного партнерства (далі – ДПП) в Україні зумовлена насамперед критичною потребою в якісній модернізації та розбудові застарілої інфраструктури. В умовах обмеженості державних фінансових ресурсів, залучення приватного капіталу та спеціалізованої експертизи через інструменти ДПП стає важливим важелем для забезпечення сталого економічного зростання, підвищення рівня та доступності публічних послуг, а також активізації інвестиційної діяльності в країні. Ефективне застосування механізмів ДПП здатне стимулювати впровадження інноваційних технологій, оптимізувати управління державними активами та забезпечити більш ефективний розподіл фінансових та операційних ризиків між державним та приватним секторами.

Потреба в активізації механізмів ДПП в Україні також обумовлена необхідністю відновлення економіки після пережитих криз та руйнівних наслідків збройної агресії. Залучення приватних інвестицій у стратегічно важливі галузі економіки через ДПП може стати потужним імпульсом для відновлення інфраструктури, створення нових робочих місць та стимулювання економічної активності в постраждалих регіонах. В умовах значних руйнувань та дефіциту бюджетних коштів, ДПП може запропонувати гнучкі та ефективні моделі фінансування та реалізації відновлювальних проектів.

Водночас, незважаючи на наявність певного законодавчого підґрунтя та окремі успішні приклади реалізації ДПП-проектів, існуючі механізми їх розвитку в Україні характеризуються недостатньою ефективністю та потребують системного вдосконалення. Серед ключових проблем залишаються недосконалість нормативно-правової бази, високий рівень політичних та економічних ризиків, недостатня інституційна спроможність державних органів, складні та бюрократизовані процедури підготовки та

відбору проектів. Комплексне дослідження цих проблем та розробка практично орієнтованих рекомендацій щодо їх вирішення є нагальною потребою для активізації процесів ДПП та розкриття його значного потенціалу для розвитку України.

Отже, актуальність теми дослідження визначається насамперед нагальною потребою в модернізації інфраструктури, важливістю залучення приватних інвестицій для відновлення економіки, а також існуючими перешкодами та недостатньою ефективністю діючих механізмів ДПП. Проведення глибокого наукового аналізу цієї проблематики та розробка обґрунтованих практичних рекомендацій матиме важливе значення для покращення інвестиційного клімату, забезпечення сталого соціально-економічного розвитку та підвищення конкурентоздатності української економіки.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Аналіз останніх досліджень і публікацій свідчить про значну увагу науковців до питань розвитку державно-приватного партнерства в контексті модернізації публічного управління, активізації інвестиційної діяльності та залучення приватного капіталу до вирішення суспільно важливих завдань (Афанасьєва Л.М. [1], Вінник О.М. [5], Гусєв Ю.В. [9], Данилишин В.І. [10], Дутко Н.Г. [11; 12], Єгоричева С.Б. [13], Івашова Л.М. [16], Лаврентій Д.С. [17], Мостепанюк А.В. [21], Павлов В.В. [23], Петрик М.Д. [24], Сичова В.В. [32], Узунов Ф.В. [36] тощо). У працях розглядається як вітчизняний, так і зарубіжний досвід реалізації партнерських проектів, акцентується увага на нормативно-правовому регулюванні сфери ДПП, інституційних механізмах взаємодії державного та приватного секторів, а також перспективах використання цього інструменту для вирішення актуальних проблем розвитку країни.

Мета та завдання дослідження. Мета дослідження полягає в аналізі механізмів реалізації державно-приватного партнерства в Україні та визначенні напрямів розвитку ДПП як інструменту ефективного публічного управління.

Досягнення поставленої мети зумовило необхідність вирішення таких завдань: дослідити сутність, принципи та форми державно-приватного партнерства, вивчити історію становлення та світовий досвід реалізації державно-приватного партнерства, опрацювати нормативно-правове забезпечення розвитку державно-приватного партнерства в Україні, визначити поточний стан реалізації проєктів державно-приватного партнерства в Україні, провести аналіз інституційного середовища державно-приватного партнерства та визначити напрями та інструменти розвитку механізмів державно-приватного партнерства в Україні.

Об'єктом дослідження є державно-приватне партнерство як інструмент взаємодії державного та приватного секторів у процесі реалізації соціально-економічних проєктів в Україні.

Предметом дослідження виступають механізми розвитку державно-приватного партнерства в Україні.

Методи дослідження. В процесі дослідження використано комплекс методів, серед яких теоретичний аналіз і синтез для вивчення основних понять і принципів державно-приватного партнерства, порівняльний метод для дослідження світового досвіду, документальний аналіз нормативно-правової бази, інституційний аналіз для оцінки ролі учасників і механізмів взаємодії, методи індукції, дедукції, узагальнення тощо.

Практичне значення отриманих результатів полягає в можливості використання сформульованих висновків і пропозицій для вдосконалення механізмів реалізації державно-приватного партнерства в Україні. Результати дослідження можуть бути використані органами державної влади та місцевого самоврядування при розробці стратегічних документів, нормативно-правових актів і проєктів у сфері державно-приватного партнерства.

Структура кваліфікаційної роботи відповідає темі дослідження, її меті та завданням. Робота включає вступ, два змістовні розділи, висновки та список використаних джерел. Розділи поділені на підрозділи відповідно до логіки викладення матеріалу. Загальний обсяг роботи становить 52 сторінки

друкованого тексту. Список джерел налічує 37 найменувань та займає 4 сторінки.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА

1.1. Сутність, принципи та форми державного-приватного партнерства

ДПП сьогодні стає одним із ключових механізмів взаємодії між державою та бізнесом у світі. У контексті стрімких економічних змін, зростання потреб у якісній інфраструктурі та публічних послугах, ДПП виступає як ефективний інструмент залучення приватних інвестицій, знань і технологій для реалізації суспільно важливих проектів. Сутність ДПП полягає у створенні взаємовигідного співробітництва, що базується на спільному розподілі ризиків і відповідальності, а також на забезпеченні балансу інтересів держави та приватного сектору. У цьому есе розглядаються основні аспекти сутності ДПП, що визначають його роль у розвитку сучасного публічного управління та економіки загалом.

ДПП в Україні – система відносин між державним та приватним партнерами, при реалізації яких ресурси обох об'єднуються з відповідним розподілом ризиків, відповідальності та винагород (відшкодувань) між ними, для взаємовигідної співпраці на довгостроковій основі у створенні (відновленні) нових та/або модернізації (реконструкції) наявних об'єктів, які потребують залучення інвестицій, та у користуванні (експлуатації) такими об'єктами [20].

Н.Г. Дутко зазначає, що «сутність державно-приватного партнерства визначається узгодженістю завдань, гармонізацією су спільних та приватних інтересів, як регулюючий засіб органів державної влади, органів місцевого самоврядування для соціально-економічного розвитку територій. Державно-приватне партнерство є інструментом у сфері розвитку соціальної інфраструктури, виконання органів влади своїх обов'язків і завдань для

суспільства, забезпечення добробуту та якісних послуг, конструктивної взаємодії на політичному рівні [11]».

Отже, ДПП – це сучасний інструмент співпраці між державними органами та бізнесом, що набуває особливої актуальності в умовах обмежених державних ресурсів і зростаючих потреб суспільства в інфраструктурі, послугах і технологічному розвитку. Воно дозволяє поєднати можливості державного управління із гнучкістю, інноваційністю та ефективністю приватного сектору.

Сутність ДПП полягає в тому, що держава та приватний партнер укладають угоду з метою спільної реалізації проєкту, де кожна сторона бере на себе певні зобов'язання, ризики та ресурси. При цьому державна сторона найчастіше забезпечує нормативно-правову основу, контроль, доступ до публічних активів або фінансування, тоді як приватний партнер інвестує кошти, здійснює управління проєктом, впроваджує технології й організовує виконання робіт.

На відміну від звичайної державної закупівлі, ДПП має довгостроковий характер і передбачає глибшу інтеграцію приватного партнера в усі етапи реалізації проєкту – від планування до експлуатації. Такий формат дозволяє не лише підвищити ефективність використання державних коштів, а й забезпечити якісні результати для громадян.

Успішне ДПП базується на кількох важливих засадах: прозорості, справедливому розподілі ризиків, взаємній вигоді та орієнтації на результат. Його використання особливо ефективне в таких сферах, як транспорт, енергетика, охорона здоров'я, освіта та цифрові послуги.

Таким чином, ДПП – це не просто інструмент фінансування, а модель сучасного управління, яка дає змогу вирішувати суспільно важливі завдання шляхом об'єднання потенціалу держави та бізнесу. Його подальший розвиток є важливою умовою сталого економічного зростання й підвищення якості життя громадян.

Розбір Статті 3 Закону України «Про державно-приватне партнерство» [27] дозволяє виокремити ключові принципи, які формують нормативно-правову основу функціонування державно-приватного партнерства (ДПП) в Україні [27]:

- рівність перед законом державних та приватних партнерів;
- заборона будь-якої дискримінації прав державних чи приватних партнерів;
- узгодження інтересів державних та приватних партнерів з метою отримання взаємної вигоди;
- забезпечення вищої ефективності діяльності, ніж у разі здійснення такої діяльності державним партнером без залучення приватного партнера;
- незмінність протягом усього строку дії договору, укладеного в рамках державно-приватного партнерства, цільового призначення та форми власності об'єктів, що перебувають у державній або комунальній власності чи належать Автономній Республіці Крим, переданих приватному партнеру;
- визнання державними та приватними партнерами прав і обов'язків, передбачених законодавством України та визначених умовами договору, укладеного у рамках державно-приватного партнерства;
- справедливий розподіл між державним та приватним партнерами ризиків, пов'язаних з виконанням договорів, укладених у рамках державно-приватного партнерства;
- визначення приватного партнера на конкурсних засадах, крім випадків, встановлених законом [27].

Представимо основні принципи здійснення ДПП та їх характеристику у вигляді таблиці 1.1.

Таблиця 1.1

Основні принципи здійснення ДПП та їх характеристика

№	Принцип	Зміст / Пояснення
1	Рівність перед законом державних і приватних партнерів	Жодна зі сторін не має переваг у правовому полі; забезпечується баланс у партнерських відносинах.
2	Заборона дискримінації прав партнерів	Недопущення упередженого ставлення до будь-якого партнера; сприяє довірі приватного сектору до участі у партнерстві.
3	Узгодження інтересів для взаємної вигоди	Спільна мета – отримати взаємну користь: держава – послугу чи інфраструктуру, бізнес – прибуток або довгострокові переваги.
4	Забезпечення вищої ефективності діяльності	Залучення приватного партнера має забезпечити кращі результати, ніж звичайне державне управління.
5	Незмінність цільового призначення та форми власності об'єктів	Публічні об'єкти, передані в користування, не можуть змінювати статус власності чи цільове призначення протягом строку дії договору.
6	Визнання прав та обов'язків згідно з законом і договором	Обидві сторони зобов'язані виконувати як вимоги законодавства, так і умови укладеного договору; гарантується правова стабільність.
7	Справедливий розподіл ризиків	Ризики розподіляються залежно від можливостей сторін (наприклад, інвестиційні – бізнесу, регуляторні – державі), що сприяє ефективності партнерства.
8	Конкурсна основа вибору приватного партнера	Приватні партнери обираються на відкритій конкурсній основі, що знижує ризик корупції та сприяє підвищенню якості реалізації проєктів.

Таким чином, законодавчо закріплені принципи ДПП формують правову основу для чесної, взаємовигідної та ефективної співпраці між державним і приватним секторами. Вони відіграють ключову роль у розвитку

інфраструктурних, соціальних та економічних проєктів, водночас забезпечуючи захист інтересів держави та громадян.

Партнерство державного і приватного секторів набуває різноманітних форм відповідно до ступеню залучення приватного та державного секторів та відповідно до рівня ризику, який приймають на себе сторони [9].

Закон України «Про державно-приватні партнерства» чітко визначає форми, у яких може здійснюватися державно-приватне партнерство (ДПП).

Основними формами є [27] :

концесійний договір, (виключно за умови передбачення у договорі, укладеному в рамках державно-приватного партнерства, інвестиційних зобов'язань приватного партнера);

договір про спільну діяльність;

інші договори.

Отже, слід зазначити, що найпоширенішою формою є концесійний договір, що передбачає передачу приватному партнеру права на будівництво, реконструкцію, управління або експлуатацію об'єкта державної або комунальної власності з метою отримання прибутку або виконання соціально важливих функцій.

Ще однією важливою формою є договір про спільну діяльність, який передбачає спільне ведення господарської діяльності державного та приватного партнерів із розподілом ризиків, витрат і доходів. Крім того, закон дозволяє укладати інші договори, що можуть включати елементи різних форм співпраці – так звані змішані договори. Вони надають можливість гнучко адаптувати умови партнерства відповідно до специфіки конкретних проєктів.

Завдяки різноманіттю форм ДПП, державні органи можуть залучати приватні інвестиції для розвитку інфраструктури, підвищення якості послуг і забезпечення ефективного управління об'єктами державної власності. Це сприяє реалізації стратегічних соціально-економічних завдань, знижуючи навантаження на бюджет та розподіляючи ризики між партнерами.

Важливо, що закон також дозволяє укладати змішані договори, які поєднують елементи різних форм, що забезпечує гнучкість та адаптивність у реалізації конкретних проектів ДПП.

Такий підхід сприяє широкому застосуванню різних правових механізмів, що допомагає ефективніше залучати приватні інвестиції, оптимізувати управління державною власністю і реалізовувати соціально-економічні проекти.

Отже, законодавство створює правову основу для різноманітних моделей співпраці між державою і приватним сектором, що є важливим чинником розвитку інфраструктури та підвищення якості публічних послуг.

1.2. Історія становлення та світовий досвід реалізації державного-приватного партнерства

ДПП як концепція та інструмент співпраці між державою та приватним сектором для реалізації суспільно значущих проектів має досить глибоке коріння. Хоча термін «ДПП» набув широкого вжитку відносно недавно, протоформи такої співпраці існували протягом століть. Можна простежити еволюцію від надання державою певних привілеїв приватним особам для виконання суспільно важливих функцій (наприклад, концесії на видобуток корисних копалин чи будівництво шляхів) до більш складних та структурованих моделей партнерства, які ми бачимо сьогодні.

У феодальний період в Європі надання земель васалам імператорами та королями можна вважати однією з ранніх форм концесійних відносин, де приватні особи отримували право на управління та експлуатацію державних ресурсів в обмін на виконання певних зобов'язань перед державою. З розвитком капіталізму та зростанням ролі держави в економіці, форми співпраці ускладнювалися. XIX та початок XX століття ознаменувалися розвитком концесій у сфері громадської інфраструктури, таких як будівництво

залізниць, трамвайних ліній, систем водопостачання та енергетики приватними компаніями на основі державних дозволів.

Сучасне розуміння ДПП почало формуватися у другій половині ХХ століття, особливо в країнах із розвиненою ринковою економікою. Зростання потреби в якісній інфраструктурі, обмеженість державних бюджетів та прагнення до підвищення ефективності надання публічних послуг стали ключовими факторами активізації ДПП. Велика Британія вважається одним із піонерів сучасного ДПП, де у 1990-х роках була активно впроваджена програма «Private Finance Initiative», що передбачала залучення приватного капіталу до фінансування та управління державними активами.

Досить висока ефективність реалізації великих загальнонаціональних програм і проектів публічно-приватного партнерства на теренах Великої Британії, яка досягає 80-90%, певною мірою дещо нівелюється проблемами реалізації локальних проектів, оскільки складність та операційні витрати залишаються досить високими [17].

Світовий досвід реалізації ДПП є надзвичайно різноманітним, відображаючи специфіку економічних, політичних та соціальних умов різних країн. Проте, можна виокремити певні загальні тенденції та успішні практики:

Інфраструктурні проекти є ключовою сферою застосування ДПП. Будівництво та управління автомобільними та залізничними дорогами, аеропортами, морськими портами, об'єктами енергетики, водопостачання та водовідведення є одними з найпоширеніших прикладів ДПП у світі (Велика Британія, Іспанія, Франція, Австралія, Канада).

Різнomanітність моделей ДПП. Країни використовують різні моделі партнерства залежно від специфіки проекту та розподілу ризиків. Серед найпоширеніших – BOT (Build-Operate-Transfer), BOO (Build-Own-Operate), DBFO (Design-Build-Finance-Operate) та різні форми концесій.

Важливість належного нормативно-правового забезпечення. Успішні країни мають чітке та прозоре законодавство у сфері ДПП, яке визначає

правила гри, захищає права інвесторів та забезпечує ефективний контроль за реалізацією проектів.

Професійна підготовка та інституційна спроможність державних органів. Ефективне управління ДПП вимагає наявності кваліфікованих кадрів, здатних якісно готувати проекти, проводити переговори та здійснювати моніторинг виконання угод.

Прозорість та залучення громадськості. Відкритість інформації про ДПП-проекти та залучення зацікавлених сторін сприяє підвищенню довіри та зменшенню ризиків корупції.

Збалансований розподіл ризиків та винагород. Успішні ДПП-проекти передбачають справедливий розподіл ризиків між державою та приватним партнером, а також чітке визначення механізмів отримання прибутку.

Н.Г. Дутко [12] визначає основні риси, які характерні для механізмів забезпечення ДПП на основі аналізу досвіду зарубіжних країн:

- довготривалість відносин між органами публічної влади та приватними партнерами;

- збереження державної та комунальної форми власності на об'єкти під час впровадження механізмів управління інфраструктурою приватними партнерами;

- відкритість та прозорість органів публічної влади щодо визначення приватних партнерів;

- забезпечення надання якісних та здешевлених послуг як показник результативності та ефективності державно-приватного партнерства;

- поєднання ресурсів фінансово-кредитних установ під гарантії органів публічної влади;

- розподіл ризиків, визначення зобов'язань та відповідальності в договорі державно-приватного партнерства;

- забезпечення інтересів та потреб громади, контроль за якістю надання послуг приватними партнерами, обговорення та моніторинг проектів за участю громадських організацій [12].

Одним із найбільш яскравих прикладів успішного ДПП у транспортній сфері є будівництво терміналу 5 аеропорту Хітроу в Лондоні (Велика Британія). Цей мегапроект, реалізований у формі DBFO (Design-Build-Finance-Operate), став взірцем ефективного управління складними інфраструктурними проектами. Залучення приватного сектору не лише забезпечило необхідне фінансування, але й сприяло впровадженню передових технологій та управлінських практик, що дозволило завершити будівництво вчасно та в межах бюджету, значно покращивши пропускну спроможність одного з найзавантаженіших аеропортів світу.

У сфері розвитку залізничної інфраструктури варто відзначити проект високошвидкісної залізниці TGV у Франції. Хоча перші етапи фінансувалися переважно державою, подальший розвиток мережі активно залучав приватні інвестиції через різні форми ДПП. Ефективне партнерство між державною залізничною компанією SNCF та приватними будівельними та фінансовими групами дозволило створити одну з найрозвиненіших та найефективніших систем високошвидкісного залізничного сполучення у світі, що сприяло економічному зростанню та покращенню мобільності населення.

В галузі водопостачання та водовідведення успішним прикладом є концесійні угоди у великих містах Латинської Америки, зокрема в Буенос-Айресі (Аргентина) та Сантьяго (Чилі). Залучення приватних операторів дозволило модернізувати застарілу інфраструктуру, розширити доступ до якісної питної води та покращити системи очистки стічних вод. Незважаючи на певні складнощі на початкових етапах, ці проекти продемонстрували потенціал ДПП у підвищенні ефективності та якості надання життєво важливих комунальних послуг.

У сфері енергетики варто відзначити розвиток офшорних вітроелектростанцій у Північному морі (Данія, Німеччина, Велика Британія). Держава відігравала ключову роль у створенні сприятливого регуляторного середовища та наданні початкових стимулів, тоді як приватні компанії інвестували значні кошти у будівництво та експлуатацію вітропарків. Це

партнерство не лише сприяло досягненню цілей у сфері відновлюваної енергетики, але й створило нові робочі місця та стимулювало технологічний розвиток.

Особливої уваги заслуговує будівництво мосту Васко да Гама в Лісабоні (Португалія). Цей масштабний інфраструктурний проект, реалізований за моделлю концесії, став символом економічного розвитку країни. Приватний консорціум взяв на себе відповідальність за фінансування, проектування, будівництво та подальшу експлуатацію мосту, що дозволило державі уникнути значного одноразового навантаження на бюджет та забезпечити якісне виконання робіт у стислі терміни.

Ці приклади демонструють, що ключем до успіху ДПП є ретельна підготовка проекту, чітке визначення цілей та завдань, прозорий процес відбору приватного партнера, справедливий розподіл ризиків та відповідальності, а також ефективний механізм контролю та моніторингу. Успішні ДПП-проекти не лише забезпечують необхідну інфраструктуру та послуги, але й сприяють економічному зростанню, залученню інновацій та підвищенню якості життя громадян. Вивчення та адаптація кращих світових практик є важливим кроком для розширення використання потенціалу державно-приватного партнерства в Україні.

Уроки світового досвіду для України є надзвичайно цінними. Враховуючи наявні виклики у сфері інфраструктури та обмеженість державних ресурсів, ДПП може стати важливим інструментом для сталого розвитку. Проте, для цього необхідно врахувати кращі світові практики, створити сприятливе нормативно-правове поле, підвищити інституційну спроможність державних органів та забезпечити прозорість і підзвітність на всіх етапах реалізації ДПП-проектів. Лише тоді Україна зможе повною мірою скористатися перевагами державно-приватного партнерства для модернізації економіки та покращення життя своїх громадян.

1.3. Нормативно-правове забезпечення розвитку державного-приватного партнерства в Україні

ДПП є сучасним інструментом залучення приватного капіталу до реалізації соціально значущих проєктів у сферах інфраструктури, охорони здоров'я, енергетики, транспорту та інших галузях. Для ефективного функціонування ДПП необхідним є чітке та комплексне нормативно-правове регулювання, яке забезпечує захист прав усіх учасників, визначає механізми реалізації проєктів, розподіл ризиків і відповідальності.

Правова форма здійснення ДПП повинна забезпечити для інвестора привабливість, безпеку вкладення коштів в державну власність і реалізувати основну мету проєкту, тобто розвивати ту сферу, яка стратегічно важлива для держави. Для цього держава повинна сприймати приватного інвестора як рівноправного партнера. Вимагаючи від нього виконання передбачених угодою зобов'язань, держава має, зі свого боку, гарантувати стовідсоткове виконання власних [20].

Основу правового поля ДПП в Україні становить Закон України «Про державно-приватне партнерство» [27] (від 01.07.2010 № 2404-VI), який визначає загальні принципи, форми співпраці, вимоги до договорів і процедуру реалізації партнерських проєктів. Закон окреслює права та обов'язки державного та приватного партнерів, визначає критерії ефективності, порядок конкурсу з відбору приватного партнера та базові принципи взаємодії, зокрема: рівність сторін, прозорість, справедливий розподіл ризиків, довгостроковість партнерства тощо.

Крім базового закону, розвиток ДПП регулюється рядом інших нормативно-правових актів, серед яких:

Закон України «Про концесію», який визначає процедури передачі об'єктів у концесію;

Господарський кодекс України (регулює загальні засади господарської діяльності);

Бюджетний [3] та Податковий [26] кодекси, які встановлюють механізми фінансування, співфінансування та податкового стимулювання;

Постанови Кабінету Міністрів України, методичні рекомендації, типові договори та інші підзаконні акти.

З метою гармонізації із європейськими стандартами останніми роками відбулися важливі законодавчі зміни. Зокрема, реформовано підходи до оцінки ефективності ДПП, посилено вимоги до обґрунтування проєктів, врегульовано питання доступу до інформації та конкуренції. Було вдосконалено інструменти попередньої підготовки договорів, здійснення моніторингу та контролю за виконанням умов партнерства.

Однак, попри позитивні кроки, законодавство у сфері ДПП в Україні досі потребує подальшої систематизації та уточнення. Зокрема, необхідно створити єдиний електронний реєстр проєктів ДПП, чіткі механізми фінансових гарантій для приватного сектора, а також адаптувати законодавство до нових сфер – «розумної інфраструктури», цифрових сервісів, зеленої енергетики.

Закон України «Про концесію» [28] від 03.10.2019 № 155-IX (далі – Закон про концесію) є спеціальним законом, який регулює відносини, що виникають у процесі здійснення державно-приватного партнерства (ДПП) у формі концесії. Важливо розуміти, що концесія є однією з можливих форм реалізації ДПП, поряд з іншими, передбаченими Законом України «Про державно-приватне партнерство» [27] від 01.07.2010 № 2404-VI.

Закон про концесії детально регламентує саме концесійну форму ДПП, визначаючи:

1. Предмет регулювання:

Об'єкти концесії: Закон визначає, які об'єкти державної та комунальної власності можуть передаватися в концесію (наприклад, об'єкти інфраструктури, природні монополії).

Види діяльності, що можуть здійснюватися на умовах концесії: Закон окреслює сфери, в яких можливе застосування концесійних договорів.

2. Визначення ключових понять:

Закон чітко визначає терміни «концесія», «концесійний договір», «концесієдавець» (держава або орган місцевого самоврядування), «концесіонер» (приватний партнер) та інші важливі поняття.

3. Порядок ініціювання та прийняття рішення про здійснення концесії:

Закон встановлює єдину процедуру ініціювання концесійних проектів як з боку держави, так і з боку приватних ініціаторів.

Визначає органи, уповноважені приймати рішення про здійснення концесії.

4. Порядок підготовки та проведення концесійного конкурсу:

Закон детально регламентує процедуру конкурсного відбору концесіонерів, забезпечуючи принципи відкритості, рівності та недискримінації.

Визначає вимоги до конкурсних пропозицій та критерії оцінки.

Передбачає можливість застосування конкурентного діалогу.

5. Укладення концесійного договору:

Закон визначає істотні умови концесійного договору, включаючи об'єкт концесії, строк дії договору, права та обов'язки сторін, порядок використання об'єкта, плату за концесію, умови повернення об'єкта після закінчення строку дії договору тощо.

Регулює питання внесення змін до концесійного договору.

6. Права та обов'язки концесіонера:

Закон визначає права концесіонера на створення та/або будівництво, управління та/або надання суспільно значущих послуг з використанням об'єкта концесії.

Встановлює обов'язки концесіонера щодо належної експлуатації об'єкта, дотримання умов договору, внесення концесійних платежів тощо.

7. Права та обов'язки концесієдавця:

Закон визначає права концесієдавця на контроль за виконанням концесійного договору, отримання концесійних платежів тощо.

Встановлює обов'язки концесієдавця щодо забезпечення передачі об'єкта концесії, сприяння реалізації проекту тощо.

8. Фінансові аспекти концесії:

Закон регулює питання концесійних платежів, їх розмір, форму та порядок внесення.

Визначає можливі форми державної підтримки концесійних проектів.

9. Контроль за виконанням концесійних договорів та відповідальність сторін:

Закон визначає порядок здійснення контролю за виконанням концесійних договорів уповноваженими органами.

Встановлює відповідальність сторін за порушення умов договору.

10. Припинення концесійного договору:

Закон визначає підстави та порядок припинення дії концесійного договору.

Регулює питання повернення об'єкта концесії після припинення дії договору.

У контексті ДПП, Закон про концесію є важливим інструментом, оскільки він:

Конкретизує одну з основних форм ДПП. Він надає чіткі правила та процедури для реалізації проектів саме на концесійних умовах.

Спрощує та уніфікує процедури. Закон спрямований на створення більш сприятливого інвестиційного клімату шляхом встановлення єдиних правил для концесійних проектів.

Враховує міжнародні стандарти. Закон розроблено з урахуванням кращих світових практик у сфері концесій.

Однак важливо зазначити, що Закон про концесію не є єдиним нормативно-правовим актом, що регулює ДПП в Україні. Закон України «Про державно-приватне партнерство» [27] встановлює загальні засади ДПП та визначає інші можливі його форми. Тому, при реалізації ДПП-проектів у

формі концесії, необхідно враховувати положення обох законів, а також інших відповідних нормативно-правових актів.

Підсумовуючи, слід зазначити, що саме Закон України «Про концесію» [28] є ключовим елементом нормативно-правового забезпечення розвитку ДПП в Україні, спеціалізуючись на регулюванні саме концесійної форми співпраці держави та приватного сектору. Він визначає чіткі правила та процедури для ініціювання, підготовки, проведення конкурсів, укладення та виконання концесійних договорів, сприяючи залученню приватних інвестицій у розвиток інфраструктури та надання суспільно значущих послуг.

Висновки до розділу 1

Встановлено, що ДПП є сучасною формою взаємодії держави та бізнесу, що ґрунтується на принципах рівності, взаємовигоди, ефективності, прозорості та справедливого розподілу ризиків. Його сутність полягає в спільному здійсненні довгострокових проєктів, спрямованих на розвиток інфраструктури, надання якісних публічних послуг і стимулювання соціально-економічного розвитку. Законодавча база, зокрема Закон України «Про державно-приватне партнерство», чітко визначає як принципи, так і форми реалізації ДПП, серед яких ключовими є концесійні угоди, договори про спільну діяльність та інші (змішані) правові конструкції.

Світовий досвід становлення та реалізації державно-приватного партнерства (ДПП) свідчить про його багатовікову еволюцію — від ранніх форм концесій у феодальному суспільстві до сучасних складних інфраструктурних моделей співпраці, що базуються на чіткому розподілі ролей, ризиків та відповідальності між державою і приватними суб'єктами. Успішні приклади з Великої Британії, Франції, Португалії, країн Латинської Америки, Північної Європи та інших регіонів демонструють, що ефективність ДПП визначається низкою ключових чинників: якісною підготовкою проєктів, прозорим нормативно-правовим середовищем, професійною спроможністю

державних інституцій, залученням громадськості до процесу ухвалення рішень, а також збалансованим підходом до розподілу вигод і ризиків. ДПП виступає не лише як фінансовий інструмент, що дозволяє залучити додаткові інвестиції в публічну інфраструктуру, але і як механізм підвищення якості та ефективності публічних послуг, впровадження інновацій та сприяння сталому економічному зростанню. Досвід провідних країн засвідчує, що довгостроковий успіх таких проєктів можливий лише за умов належного управління, стратегічного бачення та прозорості взаємодії усіх зацікавлених сторін.

Нормативно-правове забезпечення розвитку державно-приватного партнерства (ДПП) в Україні поступово еволюціонує у напрямі створення прозорого, ефективного та привабливого середовища для залучення приватного капіталу у сфери, що мають стратегічне значення для держави. Закон України «Про державно-приватне партнерство» заклав загальні правові засади взаємодії між державою та бізнесом, визначивши принципи рівноправності, прозорості, довгостроковості та справедливого розподілу ризиків, тоді як спеціальний Закон «Про концесію» деталізує реалізацію проєктів саме у формі концесій, включаючи процедури підготовки, конкурсного відбору, укладення договорів та контролю за їх виконанням. Попри значні законодавчі зрушення, зокрема гармонізацію з європейськими стандартами, вдосконалення механізмів оцінки ефективності та посилення вимог до прозорості й обґрунтування проєктів, правова база ДПП в Україні все ще потребує подальшої систематизації, уніфікації та розширення відповідно до викликів цифрової економіки та екологічних пріоритетів.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ СТАНУ ТА НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА В УКРАЇНІ

2.1. Поточний стан реалізації проєктів державного-приватного партнерства в Україні

ДПП є важливим інструментом залучення інвестицій у стратегічні сектори економіки, особливо в умовах обмежених фінансових ресурсів держави. В Україні цей механізм набув актуальності як засіб модернізації інфраструктури, покращення надання публічних послуг і стимулювання економічного розвитку на національному та регіональному рівнях. Проте на практиці реалізація ДПП в Україні стикається з численними викликами, які впливають на ефективність цього інструменту.

Розглянемо рис. 2.1, що демонструє регіональний розподіл договорів, укладених на умовах ДПП, які перебувають у стадії реалізації станом на 01.01.2025 року. Графік показує, у яких галузях та в яких областях України ці договори впроваджуються.

За даними центральних та місцевих органів виконавчої влади в Україні станом на 01.01.2025 на умовах ДПП укладено 200 договорів, з яких реалізується 22 договори (9 - концесійних договорів, 6 - договорів про спільну діяльність, 7 - інші договори), 167 договорів не реалізується (114 - не виконується, 53 - розірвані / закінчився термін дії), 11 призупинені у зв'язку зі збройною агресією російської федерації [19].

Слід зазначити, що попри укладення значної кількості договорів, фактичне впровадження залишається обмеженим, що вказує на наявність системних бар'єрів – зокрема, правових, фінансових або інституційних. Найбільше реалізованих проєктів зосереджено у сферах енергетики та

комунального господарства, що відповідає актуальним потребам громад та держави.



Рис. 2.1. Договори, укладені на умовах ДПП, які реалізуються станом на 01.01.2025 [19]

Представимо кількість проєктів ДПП, що реалізуються у регіонах України станом на 01.01.2025 року в розрізі основних секторів.

Таблиця 2.1

Кількість проєктів ДПП, що реалізуються у регіонах України станом на 01.01.2025 в розрізі секторів

Область	Кількість проєктів	Основні сектори
1	2	3
Волинська	1	Туризм, відпочинок, рекреація культура та спорт
Дніпропетровська	2	Збір, очищення та розподілення води
Житомирська	1	Виробництво транспортування і постачання тепла та розподіл постачання природного газу
Закарпатська	3	Виробництво транспортування і постачання тепла та розподіл постачання природного газу Збір, очищення та розподілення води
Запорізька	2	Збір, очищення та розподілення води Інші

Продовження таблиці 2.1

1	2	3
Івано-Франківська	1	Туризм, відпочинок, рекреація культура та спорт
Київська	4	Збір, очищення та розподілення води Туризм, відпочинок, рекреація культура та спорт Охорона здоров'я
Кіровоградська	1	Туризм, відпочинок, рекреація культура та спорт
Львівська	1	Збір, очищення та розподілення води
Миколаївська	2	Збір, очищення та розподілення води
Одеська	1	Управління відходами крім збирання та перевезення
Полтавська	1	Управління відходами крім збирання та перевезення
Хмельницька	1	Інші
Чернігівська	1	Виробництво транспортування і постачання тепла та розподіл постачання природного газу

Таким чином, з всього врахованих 22 проєктів, що відповідає даним з офіційної статистики, найбільша кількість проєктів реалізується у Київській області (4), Закарпатській (3), Миколаївській та Дніпропетровській (по 2).

В 9 з 14 регіонів реалізується по одному проєкту, що свідчить про обмежену активність ДПП у більшості областей.

Розглянемо статистику в розрізі галузевої структури. Так, лідером серед напрямів є «Збір, очищення та розподілення води» – проєкти в цьому секторі реалізуються в 6 областях.

- виробництво, транспортування і постачання тепла та газу представлено у 3 областях (Житомирська, Закарпатська, Чернігівська);
- сфера туризму, культури та спорту має активні проєкти у 4 регіонах;
- управління відходами – два проєкти (Одеська і Полтавська);
- охорона здоров'я – один проєкт (Київська область);

- інші – зафіксовано два проєкти з неідентифікованими напрямками (Запорізька, Хмельницька).

Що стосується регіональних особливостей, то тут Київська область демонструє найбільш диверсифіковану участь у ДПП: водопостачання, туризм і охорона здоров'я. В окремих регіонах (наприклад, Кіровоградська, Івано-Франківська) спостерігається вузька галузева спрямованість – лише туризм.

Представлена таблиця відображає нерівномірність реалізації ДПП в Україні: активність зосереджена в окремих регіонах, тоді як більшість має мінімальну кількість проєктів. Домінування сфери водопостачання свідчить про пріоритети у базовій інфраструктурі, що є критично важливою для громад. Разом з тим, наявність проєктів у сферах туризму, охорони здоров'я та управління відходами вказує на поступове розширення спектру ДПП. Результати підкреслюють необхідність стимулювання участі приватного сектору в менш активних регіонах та розширення галузевої диверсифікації для досягнення сталого регіонального розвитку.

ДПП в Україні є важливим інструментом залучення приватних інвестицій в розвиток інфраструктури та надання публічних послуг. Попри значний потенціал, стан реалізації ДПП-проєктів в Україні є складним і неоднозначним.

На сьогодні в Україні існує низка реалізованих та поточних ДПП-проєктів у різних галузях, включаючи транспортну інфраструктуру (наприклад, концесія портів «Херсон» та «Ольвія»), енергетику, соціальну інфраструктуру та інші сфери. Однак, загальна кількість успішно завершених проєктів залишається відносно невеликою, а темпи реалізації нових ініціатив сповільнилися в останні роки.

Існує ряд факторів, що ускладнюють реалізацію ДПП в Україні. Серед основних проблем можна виділити недосконалість законодавчої бази, високі політичні та економічні ризики, недостатню інституційну спроможність державних органів, складні та тривалі процедури підготовки та відбору проєктів, а також недостатню прозорість та інформаційну відкритість.

Водночас, останнім часом спостерігається певна активізація зусиль, спрямованих на покращення інвестиційного клімату та стимулювання розвитку ДПП в Україні. Уряд вживає заходів щодо вдосконалення законодавства, спрощення процедур, підвищення прозорості та залучення міжнародних фінансових інституцій до фінансування ДПП-проектів.

Незважаючи на існуючі виклики, ДПП залишається перспективним механізмом для залучення приватного капіталу, підвищення ефективності управління публічними активами та покращення якості публічних послуг в Україні. Успішна реалізація ДПП-проектів може сприяти економічному зростанню, створенню нових робочих місць та підвищенню рівня життя населення.

Для розкриття потенціалу ДПП в Україні необхідно продовжувати роботу над вдосконаленням законодавчого та інституційного середовища, підвищенням прозорості та підзвітності, а також налагодженням ефективної співпраці між державним та приватним секторами. Важливим є також вивчення та застосування кращого міжнародного досвіду у сфері ДПП.

2.2. Аналіз інституційного середовища державного-приватного партнерства: учасники та механізми взаємодії

ДПП є складним та багатогранним явищем, ефективність якого значною мірою залежить від розвиненості та налагодженості інституційного середовища, що визначає правила, норми та механізми взаємодії між усіма зацікавленими сторонами; розуміння ролі ключових учасників ДПП, включаючи органи державної влади різних рівнів, приватний сектор та інші заінтересовані сторони, а також аналіз існуючих механізмів їхньої взаємодії є критично важливим для забезпечення успішної підготовки, реалізації та сталого функціонування проектів ДПП, сприяючи залученню приватних інвестицій, підвищенню якості інфраструктури та послуг, а також оптимізації використання державних ресурсів

Держава як головний ініціатор та регулятор ДПП.

Держава виступає одним з найважливіших стейкхолдерів ДПП, виконуючи подвійну роль: ініціатора та регулятора.

Розглянемо роль держави як ініціатора ДПП. Державні органи влади на різних рівнях (центральному, регіональному, місцевому) визначають пріоритетні сфери для застосування механізмів ДПП, розробляють концепції проектів, проводять попередні техніко-економічні обґрунтування та виступають замовниками конкурсних процедур. Їхня мотивація полягає у залученні приватних інвестицій, підвищенні ефективності управління державним майном, впровадженні інноваційних технологій та покращенні якості суспільних послуг за обмежених бюджетних ресурсів.

Розглянемо регуляторний вплив держави на ДПП. Держава встановлює нормативно-правову базу, що регулює відносини у сфері ДПП, визначає правила проведення конкурсів, контролює виконання умов договорів та забезпечує захист інтересів усіх сторін. Ефективне регулювання є критично важливим для створення прозорого та передбачуваного інвестиційного середовища, мінімізації корупційних ризиків та забезпечення сталого розвитку проектів ДПП.

Так, до ключових державних стейкхолдерів можна віднести наступні:

- Верховна Рада України. Як стейкхолдер у сфері ДПП, забезпечує законодавче регулювання через прийняття та внесення змін до відповідних законів, визначає стратегічні напрями державної політики та здійснює контроль за її реалізацією урядом, затверджує бюджетне забезпечення проектів та контролює використання коштів, слугує платформою для обговорення та формування громадської думки, а також надає політичну підтримку і здійснює контрольну функцію через парламентські слухання та тимчасові слідчі комісії, що робить її активну участь вирішальною для успішного розвитку державно-приватного партнерства в Україні;

- Кабінет Міністрів України. Відіграє центральну роль як стейкхолдер ДПП, визначаючи пріоритети та розробляючи державну політику у цій сфері,

приймаючи необхідні підзаконні акти та затверджуючи державні програми розвитку ДПП, забезпечуючи координацію діяльності всіх залучених органів виконавчої влади та визначаючи відповідальних за окремі проєкти, приймаючи рішення щодо використання державного майна та встановлюючи умови договорів ДПП, а також здійснюючи контроль за його ефективним використанням, ініціюючи стратегічно важливі проєкти ДПП та забезпечуючи їхню всебічну підтримку на всіх етапах реалізації, включаючи залучення інвестицій через створення сприятливого клімату, проведення інформаційних кампаній та участь у міжнародних заходах, а також здійснюючи моніторинг та оцінку ефективності реалізованих проєктів, що робить КМУ головним рушієм у розвитку державно-приватного партнерства в Україні;

- Міністерство економіки України. Міністерство відповідає за формування та реалізацію державної політики економічного і соціального розвитку, що безпосередньо включає створення сприятливих умов для залучення інвестицій через механізми ДПП; у межах своїх повноважень Мінекономіки розробляє нормативно-методичне забезпечення у сфері ДПП, включаючи рекомендації, роз'яснення та типові документи, сприяє міжвідомчій координації з питань підготовки та реалізації проєктів ДПП, здійснює аналіз та оцінку ефективності впровадження політики ДПП на національному рівні, бере участь у підготовці та експертизі концесійних та інших проєктів ДПП, надає методичну підтримку державним замовникам та потенційним приватним партнерам, а також сприяє поширенню інформації про можливості та переваги ДПП для стимулювання економічного зростання та розвитку інфраструктури країни, що робить його центральним органом у забезпеченні системного та ефективного розвитку державно-приватного партнерства в Україні;

- галузеві міністерства та відомства. Галузеві міністерства та відомства виступають важливими стейкхолдерами у сфері ДПП, оскільки вони безпосередньо ініціюють проєкти у сферах своєї відповідальності, таких як транспорт, енергетика, охорона здоров'я, інфраструктура та інші, виходячи з

галузових стратегій розвитку та потреб суспільства; ці органи влади здійснюють первинну ідентифікацію потенційних проєктів ДПП, обґрунтовують їхню доцільність та розробляють концептуальні засади, а також готують галузеві нормативно-правові акти, що регулюють специфічні аспекти реалізації ДПП у відповідній сфері, враховуючи технологічні, економічні та соціальні особливості галузі; крім того, вони беруть активну участь у підготовці техніко-економічних обґрунтувань, визначенні критеріїв конкурсного відбору приватних партнерів та у подальшому контролюють виконання умов договорів ДПП у межах своєї компетенції, забезпечуючи таким чином відповідність проєктів галузевим стандартам та цілям державної політики у конкретній сфері.

- Фонд державного майна України. Фонд державного майна України (далі – ФДМУ) є першорядним стейкхолдером у проєктах ДПП, які передбачають залучення державного майна, оскільки саме ФДМУ здійснює управління об'єктами державної власності та володіє відповідними повноваженнями щодо їх передачі в користування приватним партнерам на умовах державно-приватного партнерства; у рамках проєктів ДПП, пов'язаних з державним майном, ФДМУ проводить оцінку об'єктів, що передаються, визначає умови їх використання та експлуатації в договорах ДПП, бере участь у підготовці конкурсних процедур з відбору приватних партнерів, забезпечуючи прозорість та конкурентність процесу, а також здійснює контроль за виконанням приватними партнерами умов договорів щодо використання та збереження державного майна, що є важливим для забезпечення державних інтересів та ефективного управління державними активами в рамках партнерських відносин;

- Органи місцевого самоврядування. Органи місцевого самоврядування (далі – ОМС) виступають важливими стейкхолдерами у сфері ДПП, оскільки вони мають право ініціювати та реалізовувати проєкти на місцевому рівні, спрямовані на розвиток комунальної інфраструктури, поліпшення якості надання громадських послуг та залучення інвестицій у місцеву економіку;

ОМС самостійно визначають пріоритетні напрями для співпраці з приватним сектором, розробляють концепції місцевих проєктів ДПП, проводять необхідні погодження та консультації з місцевою громадою, а також можуть виступати замовниками проєктів, здійснювати конкурсний відбір приватних партнерів та укладати з ними відповідні договори, беручи на себе відповідальність за подальший моніторинг та контроль за виконанням умов партнерства на місцевому рівні, що сприяє вирішенню важливих соціально-економічних проблем територіальних громад та підвищенню рівня життя населення.

Приватний сектор як основний інвестор та партнер.

Приватний сектор забезпечує фінансування, технології, управлінський досвід та інновації. Мотивацією приватних інвесторів є отримання прибутку від реалізації проєктів, розширення бізнесу, вихід на нові ринки та підвищення конкурентоздатності.

До першорядних представників приватного сектору належать:

- вітчизняні та іноземні інвестори (компанії, фінансові установи, інвестиційні фонди, які зацікавлені у довгострокових інвестиціях у проєкти ДПП);
- будівельні та інжинірингові компанії (забезпечують проектування, будівництво та введення в експлуатацію об'єктів ДПП);
- консалтингові та юридичні фірми (надають послуги з підготовки проєктів ДПП, юридичного супроводу та фінансового моделювання);
- оператори та управляючі компанії (здійснюють управління та експлуатацію об'єктів ДПП після їх введення в експлуатацію).

Для ефективної взаємодії з приватним сектором держава повинна забезпечити прозорість та передбачуваність умов співпраці, захист прав інвесторів, мінімізацію адміністративних бар'єрів та створення сприятливого інвестиційного клімату.

Громадянське суспільство та місцеві громади.

Громадянське суспільство та місцеві громади є важливими стейкхолдерами, оскільки проекти ДПП мають безпосередній вплив на їхні інтереси. Їхня роль полягає у забезпеченні громадського контролю за реалізацією проектів, висловленні своїх потреб та інтересів, а також у сприянні соціальній прийнятності проектів.

До представників громадянського суспільства та місцевих громад належать:

неурядові організації (займаються захистом прав споживачів, екологічним моніторингом, боротьбою з корупцією та сприяють прозорості у сфері ДПП);

місцеві жителі та територіальні громади (є безпосередніми користувачами об'єктів та послуг, створених у рамках проектів ДПП, і зацікавлені у їхній якості та доступності);

засоби масової інформації (відіграють важливу роль у інформуванні громадськості про проекти ДПП, їхні переваги та ризики, а також у забезпеченні публічного обговорення).

Врахування інтересів громадянського суспільства та місцевих громад, забезпечення їхньої участі у процесах прийняття рішень та інформування про хід реалізації проектів ДПП є важливим фактором для забезпечення їхньої підтримки та успішної реалізації.

Міжнародні організації та фінансові інституції.

Міжнародні організації та фінансові інституції можуть відігравати значну роль у розвитку ДПП в Україні, надаючи технічну допомогу, консультаційні послуги, а також фінансову підтримку для підготовки та реалізації проектів. Їхня зацікавленість полягає у сприянні економічному розвитку країни, залученні іноземних інвестицій та впровадженні міжнародних стандартів у сфері ДПП.

Слід відзначити, що до міжнародних стейкхолдерів доцільно віднести наступні:

міжнародні фінансові інституції (Світовий банк, Європейський банк реконструкції та розвитку, Європейський інвестиційний банк та інші);

міжнародні організації (Організація Об'єднаних Націй, Організація економічного співробітництва та розвитку та інші);

іноземні уряди та агентства з розвитку (надають допомогу у розробці законодавства, обміні досвідом та залученні інвестицій).

Залучення міжнародних партнерів може сприяти підвищенню рівня експертизи, залученню додаткового фінансування та мінімізації ризиків проектів ДПП в Україні.

Окрім вищезазначених ключових стейкхолдерів, існують й інші зацікавлені сторони, які можуть мати певний вплив на розвиток ДПП в Україні, такі як профспілки, наукові установи та експертне середовище. Їхня роль може полягати у наданні експертних оцінок, проведенні досліджень та захисті прав працівників.

Аналіз ключових стейкхолдерів демонструє складну та багатогранну систему взаємодії, яка визначає успіх розвитку ДПП в Україні. Ефективна комунікація, врахування інтересів усіх зацікавлених сторін, забезпечення прозорості та підзвітності є ключовими факторами для створення сприятливого середовища для реалізації взаємовигідних проектів ДПП, що сприятимуть соціально-економічному розвитку країни. Подальші дослідження повинні бути спрямовані на виявлення механізмів ефективної взаємодії та управління конфліктами інтересів між різними стейкхолдерами у контексті реалізації конкретних проектів ДПП в Україні.

2.3. Напрями та інструменти розвитку механізмів державно-приватного партнерства в Україні

ДПП – один із найбільш перспективних механізмів для розвитку інфраструктури, залучення інвестицій та підвищення ефективності надання

публічних послуг. Проте в Україні цей інструмент ще не реалізував свій повний потенціал. Серед причин – недосконалість законодавства, обмеженість інституційних можливостей, низька привабливість проєктів для інвесторів та невисокий рівень довіри між державою і бізнесом. Саме тому актуальним є визначення чітких напрямів та інструментів удосконалення механізмів ДПП.

Першочерговим напрямом удосконалення є зміцнення нормативно-правової бази. Незважаючи на те, що Закон України «Про державно-приватне партнерство» [27] визначає основні засади співпраці, у ньому залишаються правові прогалини, зокрема щодо гарантій інвесторам, захисту інтересів сторін та регулювання концесійних договорів. Важливо також гармонізувати національне законодавство з кращими європейськими практиками.

Крім базового закону, потребують удосконалення і підзаконні нормативно-правові акти. Необхідно розробити чіткі та прозорі порядки проведення конкурсів, оцінки проєктів, укладання та виконання договорів ДПП. Важливим є спрощення адміністративних процедур та усунення зайвих бюрократичних бар'єрів, які часто відлякують потенційних інвесторів. Слід також розробити типові форми договорів ДПП для різних галузей, що дозволить уніфікувати процес підготовки проєктів та зменшити транзакційні витрати.

Особливу увагу слід приділити гарантіям для приватних партнерів. Інвестори повинні бути впевнені у стабільності законодавства та захищеності своїх інвестицій від неправомірних дій держави. Законодавство має передбачати чіткі механізми захисту прав інвесторів у разі зміни законодавства або інших обставин, що можуть негативно вплинути на реалізацію проєкту. Можливим є також запровадження механізмів державного страхування інвестицій або надання державних гарантій за окремими стратегічно важливими проєктами.

Важливим аспектом є підвищення прозорості та підзвітності у сфері ДПП. Законодавство має передбачати обов'язкове оприлюднення інформації про підготовку, відбір та реалізацію ДПП-проєктів, включаючи умови

договорів та хід їх виконання. Це сприятиме підвищенню рівня довіри з боку бізнесу та громадськості, а також мінімізує ризики корупції.

Нарешті, необхідно забезпечити ефективний механізм вирішення спорів, що виникають у рамках ДПП. Законодавство має передбачати можливість використання як національних, так і міжнародних інститутів для врегулювання конфліктів, забезпечуючи справедливий та неупереджений розгляд справ.

Вдосконалення законодавчої та нормативно-правової бази регулювання ДПП в Україні є складним, але вкрай необхідним завданням. Створення чітких, прозорих та стабільних правил гри дозволить залучити значний обсяг приватних інвестицій у розвиток інфраструктури та надання публічних послуг, сприятиме економічному зростанню та підвищенню якості життя громадян. Лише за умови наявності сучасної та ефективної правової бази ДПП зможе стати дієвим інструментом для досягнення стратегічних цілей розвитку України.

Іншим важливим напрямом удосконалення механізмів державно-приватного партнерства є посилення інституційної спроможності органів влади, зокрема органів місцевого самоврядування, які відіграють ключову роль у реалізації проєктів на місцях. В українських реаліях саме на рівні місцевих громад виникає найбільше ініціатив щодо створення об'єктів соціальної, транспортної, комунальної інфраструктури, однак у більшості випадків бракує компетентних фахівців, методологічної підтримки та чітких процедур реалізації ДПП.

По-перше, необхідно створювати профільні структурні підрозділи або вводити посади спеціалістів з питань ДПП у органах місцевої влади. Їхнє завдання – аналізувати потенціал для партнерств, готувати техніко-економічне обґрунтування, розробляти проєкти договорів, координувати взаємодію з інвесторами.

По-друге, слід запровадити системне навчання та професійну підготовку кадрів. Це можуть бути як курси підвищення кваліфікації, так і навчальні

програми спільно з профільними вишами, онлайн-платформами чи міжнародними партнерами. Важливо, щоб чиновники розуміли особливості юридичних, фінансових та управлінських аспектів ДПП.

По-третє, держава має забезпечити доступ до уніфікованих методичних матеріалів, таких як шаблони договорів, інструкції з підготовки проєктів, типові техніко-економічні обґрунтування, стандартизовані підходи до оцінки ризиків тощо. Це мінімізує помилки, знижує бар'єри входу і сприяє масштабуванню практики ДПП.

Крім того, доцільно налагодити горизонтальні мережі обміну досвідом між регіонами – наприклад, через асоціації органів місцевого самоврядування або галузеві форуми. Такий підхід дозволяє вчитися на реальних кейсах, уникати повторення типових помилок і запозичувати ефективні моделі реалізації партнерств.

Узагальнюючи, інституційне зміцнення влади на місцях є не просто умовою ефективного ДПП, а передумовою його масштабного розвитку в Україні. Без кваліфікованих кадрів, злагодженої структури управління та системної підтримки, механізми партнерства не зможуть працювати на повну потужність.

Також значним резервом для розвитку державно-приватного партнерства в Україні є запровадження ефективних інструментів фінансового стимулювання, що здатні зробити участь приватного бізнесу у суспільно важливих проєктах більш привабливою та менш ризикованою.

По-перше, йдеться про надання державних гарантій. Такі гарантії можуть охоплювати повернення інвестицій, стабільність умов договору або компенсацію збитків у разі форс-мажору чи невиконання зобов'язань з боку державного партнера. Це особливо важливо для великих інфраструктурних проєктів, де приватний інвестор вкладає значні ресурси, а строки окупності тривалі. Державна гарантія формує довіру, підвищує кредитоспроможність проєкту та полегшує залучення фінансування з банків або міжнародних фінансових установ.

По-друге, дієвим механізмом є співфінансування з державного або місцевого бюджету. Участь держави у фінансуванні окремих етапів – наприклад, проєктування, інженерної підготовки територій, підведення комунікацій – може значно зменшити витрати приватного партнера, зробити проєкт більш рентабельним та пришвидшити його запуск. Такий підхід також демонструє зацікавленість держави у реалізації проєкту.

По-третє, доцільним є впровадження податкових пільг для учасників ДПП. Це можуть бути тимчасові звільнення від сплати окремих податків (наприклад, на прибуток або на землю), прискорена амортизація капітальних вкладень, зменшення податкового навантаження у перші роки реалізації проєкту. Податкові стимули допомагають зменшити фінансовий тиск на бізнес, особливо на початкових етапах, коли доходи ще не забезпечують повне покриття витрат.

По-четверте, ефективним інструментом є компенсація інвестиційних витрат. Якщо проєкт має важливе соціальне значення, держава може компенсувати частину витрат приватного партнера – наприклад, на створення об'єктів соціальної інфраструктури, модернізацію комунальних систем або впровадження енергоефективних технологій. Це може здійснюватися як у грошовій формі, так і шляхом надання прав користування об'єктами чи територіями.

Таким чином, застосування вищезазначених фінансових інструментів дозволяє знизити інвестиційні ризики, забезпечити кращий розподіл відповідальності між партнерами та підвищити інтерес приватного сектору до реалізації проєктів, що мають стратегічне значення для розвитку територій та покращення якості життя громадян. Комплексна державна політика у сфері стимулювання ДПП здатна дати імпульс не лише розвитку партнерств, а й економічному зростанню загалом.

Окрему й надзвичайно важливу роль у сучасному розвитку державно-приватного партнерства відіграють цифрові інструменти управління ДПП. Їх запровадження значною мірою змінює підхід до організації партнерств,

створюючи відкрити, прозору та ефективну екосистему для взаємодії держави та бізнесу.

Насамперед, мова йде про створення публічних електронних платформ, які дають можливість централізовано реєструвати, публікувати, відбирати та моніторити проекти ДПП. Такі цифрові системи виконують одразу кілька функцій:

1. Прозорість процесу – завдяки відкритому доступу до ключової інформації всі учасники ринку можуть ознайомитися з переліком об'єктів, що пропонуються для партнерства, умовами співпраці, критеріями відбору проектів. Це мінімізує корупційні ризики та підвищує довіру до державних органів.

2. Забезпечення рівного доступу до інформації – електронна платформа дозволяє одночасно подавати заявки багатьом зацікавленим інвесторам, що забезпечує конкурентність процесу. Це, у свою чергу, сприяє вибору найкращих умов реалізації проекту для держави.

3. Моніторинг та контроль реалізації проектів – сучасні цифрові рішення дозволяють здійснювати онлайн-моніторинг ключових етапів реалізації ДПП-проектів, контролювати виконання зобов'язань, відслідковувати строки, фінансування, ризики, зміни умов тощо. Це формує системну аналітику, яка є основою для прийняття зважених управлінських рішень.

4. Зручність комунікації та управління – всі процедури (подання проектних пропозицій, комунікація з державними органами, внесення змін до документації, звітність) можуть здійснюватися дистанційно та в єдиному електронному середовищі. Це зменшує адміністративне навантаження на обидві сторони.

5. Відкритість інформації для громадськості – публікація на платформі даних про укладені договори, строки, партнерів, результати аудиту, соціальні ефекти та ефективність використання коштів формує довіру не лише інвесторів, а й суспільства загалом.

З огляду на це, створення та розвиток цифрових інструментів управління ДПП повинно стати пріоритетом державної політики у цій сфері. Їх впровадження сприятиме підвищенню ефективності, залученню більшої кількості інвесторів, мінімізації корупційних ризиків та формуванню сталого механізму реалізації партнерств, орієнтованих на результат і публічну відповідальність.

Не менш важливим є налагодження діалогу між державою, бізнесом і громадянськістю, що сприяє формуванню взаємної довіри, врахуванню інтересів усіх сторін та запобіганню конфліктам. Платформи громадського обговорення, залучення стейкхолдерів до процесу ухвалення рішень – дієві інструменти підвищення соціальної легітимності ДПП.

Загалом для залучення інвестицій Україні важливо провести судову реформу, розробити механізми захисту інтересів інвесторів, забезпечити прогнозованість національного законодавства та продовжити боротьбу з корупцією [37].

Також для впровадження ДПП необхідно:

- розробити довгострокові стратегії розвитку основних сфер економіки, які дозволять потенційним інвесторам планувати та прогнозувати перспективи інвестицій;

- розбудувати стале законодавство, яке забезпечить прогнозований та прозорий процес державно-приватного партнерства на всіх його етапах;

- розбудувати інституційну архітектуру підтримки, моніторингу та відстеження ефективності проєктів ДПП;

- запровадити прозорий і зручний механізм оскарження дій державного партнера, зокрема конкурсні комісії на етапі присудження контракту ДПП;

- розвивати спроможності державних партнерів [37].

Отже, удосконалення механізмів державно-приватного партнерства в Україні вимагає системного підходу: від законодавчих змін до інституційної модернізації, від цифровізації до підвищення інвестиційної привабливості. Лише за умови комплексного впровадження зазначених напрямів та

інструментів ДПП стане реальним важелем соціально-економічного розвитку держави.

Висновки до розділу 2

Встановлено, що стан реалізації проєктів ДПП в Україні залишається складним: із 200 укладених договорів лише 22 реалізуються, що свідчить про наявність численних бар'єрів – правових, фінансових та інституційних. Активність зосереджена в окремих регіонах і секторах, переважно у сфері водопостачання, енергетики та туризму. Така нерівномірність вказує на потребу у вдосконаленні законодавства, спрощенні процедур та розширенні підтримки з боку держави для залучення приватного капіталу. Попри виклики, ДПП залишається перспективним інструментом розвитку інфраструктури й покращення якості публічних послуг.

Ефективне функціонування ДПП в Україні значною мірою залежить від узгодженої взаємодії між державними органами, приватним сектором, громадянським суспільством та міжнародними інституціями. Кожен із цих стейкхолдерів відіграє важливу роль: держава створює нормативну базу та координує проєкти, бізнес забезпечує ресурси й інновації, громади впливають на соціальну прийнятність, а міжнародні партнери – на якість і сталість реформ. Налагодження прозорості, підзвітності та збалансованої взаємодії між усіма сторонами є ключовою умовою успішної реалізації ДПП та досягнення соціально-економічних цілей.

Розвиток ДПП в Україні потребує системного підходу, що включає вдосконалення законодавства, зміцнення інституційної спроможності, фінансові стимули для інвесторів і цифровізацію процесів. Лише за умови прозорих правил, ефективного управління, гарантій захисту прав приватних партнерів і відкритого діалогу між усіма учасниками ДПП зможе стати дієвим інструментом для реалізації стратегічно важливих проєктів і забезпечення сталого розвитку країни.

ВИСНОВКИ

В роботі проаналізовано сутність, принципи та форми ДПП як сучасного інструменту взаємодії між державою та приватним сектором, що здобуває особливу актуальність у контексті економічних змін і потреби у якісній інфраструктурі та публічних послугах. Визначено, що сутність ДПП полягає у створенні довгострокового взаємовигідного співробітництва, де сторони спільно розподіляють ризики, відповідальність і ресурси для реалізації інвестиційних проєктів, поєднуючи потенціал державного регулювання і контроль із гнучкістю, інноваційністю та ефективністю бізнесу. Розглянуто ключові принципи ДПП, закріплені законодавчо (рівність партнерів перед законом, заборона дискримінації, справедливий розподіл ризиків, конкурсна основа вибору приватного партнера тощо), які забезпечують правову стабільність, прозорість та ефективність партнерства. Також досліджено основні форми ДПП, зокрема концесійний договір, договір про спільну діяльність та інші змішані договори, що дозволяють гнучко адаптувати співпрацю до специфіки конкретних проєктів, сприяючи залученню приватних інвестицій, покращенню якості публічних послуг і розвитку соціально-економічної інфраструктури. Висвітлено, що ДПП виступає не просто фінансовим механізмом, а моделлю сучасного публічного управління, яка сприяє сталому економічному розвитку і підвищенню добробуту громадян через партнерську інтеграцію держави та бізнесу.

В ході вивчення історії становлення та світового досвіду реалізації ДПП було з'ясовано, що попри відносно нову термінологію, сама концепція співпраці держави з приватним сектором має глибоке історичне підґрунтя, яке бере початок ще з феодальних часів, коли держава делегувала приватним особам виконання суспільно значущих функцій, зокрема через систему концесій. Еволюція ДПП проходила через етапи формування концесійних угод у період індустріалізації – для будівництва залізниць, електростанцій, систем водопостачання – і досягла високої організаційної складності у другій

половині XX століття, коли у країнах з розвинутою економікою, зокрема у Великій Британії, почали активно реалізовуватися програми, що залучали приватний капітал до фінансування та управління об'єктами інфраструктури. Узагальнюючи світовий досвід, було виявлено ключові елементи успішного ДПП: пріоритетність інфраструктурних проєктів, застосування гнучких моделей співпраці, наявність прозорого та стабільного нормативно-правового середовища, інституційна спроможність публічних органів, прозорість і залучення громадськості до прийняття рішень, а також справедливий розподіл ризиків і вигод між партнерами. На основі цього досвіду зроблено висновок про необхідність впровадження адаптованих до українських реалій моделей ДПП, посилення інституційної спроможності та законодавчого забезпечення, а також важливість залучення найкращих практик для забезпечення сталого розвитку, модернізації інфраструктури та підвищення якості життя громадян України.

У межах проведеного аналізу було розглянуто нормативно-правову базу, що регулює розвиток ДПП в Україні, зокрема ключові положення Закону України «Про державно-приватне партнерство» та спеціального Закону України «Про концесію». Визначено основні принципи, форми та механізми реалізації ДПП, а також вимоги до підготовки, укладення і виконання партнерських договорів. Окрема увага приділялася аналізу процедур ініціювання та конкурсного відбору приватного партнера, порядку розподілу прав, обов'язків і ризиків між сторонами, фінансовим аспектам співпраці та контролю за виконанням умов договорів. Також були проаналізовані підзаконні акти, положення Господарського, Бюджетного та Податкового кодексів, які доповнюють регулювання ДПП. Оцінено актуальні зміни законодавства, спрямовані на його гармонізацію з європейськими стандартами, зокрема вдосконалення вимог до обґрунтування проєктів, прозорості, відкритості інформації та підвищення ефективності процедур. У межах аналізу акцентовано, що концесія є однією з провідних форм реалізації ДПП, для якої законодавством визначено чіткі правила щодо об'єктів концесії,

змісту концесійних договорів, прав і обов'язків концесіодавця та концесіонера, а також контролю за виконанням зобов'язань. Разом з тим встановлено, що чинне нормативно-правове поле ще потребує подальшого розвитку, зокрема у частині цифровізації процесів, формування єдиного реєстру ДПП-проектів, посилення фінансових гарантій для приватного сектора та розширення сфер застосування партнерства на сучасні напрями, такі як цифрова економіка та зелена енергетика.

Поточний стан реалізації проектів ДПП в Україні свідчить про наявність значного потенціалу цього інструменту для модернізації інфраструктури, залучення інвестицій та покращення якості публічних послуг, особливо в умовах обмежених державних ресурсів. Проте фактична реалізація ДПП залишається обмеженою: із 200 укладених договорів лише 22 перебувають у стадії впровадження, що вказує на наявність системних бар'єрів правового, інституційного та фінансового характеру. Реалізація проектів є нерівномірною як у регіональному, так і в галузевому вимірах – найактивніше вони впроваджуються у сферах водопостачання, енергетики та туризму, зокрема в Київській, Закарпатській, Дніпропетровській і Миколаївській областях, тоді як більшість регіонів демонструє мінімальну участь. Це свідчить про потребу у посиленні стимулювання приватного сектора, особливо в менш активних регіонах, а також у розширенні спектру галузей, охоплених ДПП. Водночас уряд України вживає певних заходів щодо вдосконалення законодавства та поліпшення інституційної спроможності, що дозволяє сподіватися на поступове розширення ефективної реалізації ДПП. Отже, для розкриття повного потенціалу державно-приватного партнерства необхідно забезпечити комплексний підхід – усунути правові та процедурні бар'єри, налагодити діалог між державою й бізнесом, а також активно впроваджувати найкращі міжнародні практики.

Узагальнюючи результати дослідження, можна зробити висновок, що ефективна реалізація ДПП в Україні значною мірою залежить від цілісності та збалансованості інституційного середовища, у якому ключову роль відіграють

державні органи різного рівня, приватний сектор, громадянське суспільство, міжнародні організації та інші зацікавлені сторони. Держава виступає не лише ініціатором проєктів ДПП, а й регулятором, забезпечуючи нормативно-правове підґрунтя, стратегічне планування, управління державною власністю та моніторинг реалізації проєктів. Водночас приватний сектор є джерелом фінансування, інновацій та управлінських рішень, але потребує прозорих і стабільних умов для інвестування. Значущою є участь громадськості, яка забезпечує соціальну легітимність проєктів, а також роль міжнародних організацій як донорів, експертів і партнерів у реформуванні інституційної бази. Взаємодія всіх цих акторів вимагає скоординованої політики, прозорої комунікації, підзвітності та врахування інтересів усіх стейкхолдерів. Формування сталого інституційного середовища сприятиме залученню інвестицій, реалізації якісних проєктів та досягненню цілей соціально-економічного розвитку України.

В процесі визначення напрямків та інструментів розвитку механізмів ДПП в Україні, встановлено, що ДПП потребує комплексних змін, що охоплюють удосконалення нормативно-правової бази, підвищення інституційної спроможності органів влади, впровадження ефективних фінансових стимулів та активне застосування цифрових технологій. Ключовими передумовами для успішної реалізації ДПП є прозорі правила гри, стабільність законодавства, гарантії для інвесторів та розвинена система управління проєктами на всіх рівнях. Не менш важливим є забезпечення відкритого діалогу між державою, бізнесом і громадськістю, що сприятиме формуванню довіри, легітимності проєктів і підвищенню їх соціальної ефективності. Тільки у разі узгоджених дій держави, бізнесу та громадянського суспільства державно-приватне партнерство може стати потужним інструментом модернізації інфраструктури, стимулювання економічного зростання та підвищення якості життя населення.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Афанасьєва Л.М. Державно-приватне партнерство як інструмент розвитку інфраструктури: міжнародний досвід та перспективи в Україні. URL: www.ej.kherson.ua/journal/economic_12/11.pdf
2. Бакуменко В.Д., Бондар І.С., Горник В.Г. Шпачук В.В. Особливості публічного управління та адміністрування: навч. посіб. Київ. Ліра-К. 2017. 256 с.
3. Бюджетний кодекс України (Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2010.
4. Винницький Б., Лендєл М., Онищук Б., Сегварі П. Досвід та перспективи впровадження державно-приватних партнерств в Україні та за кордоном. Київ: К.І.С., 2008. 146 с.
5. Вінник О. Публічно-приватне партнерство і громадянське суспільство: правові аспекти взаємодії. Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. 2013. №3 (97). С. 16-21.
6. Вороніна Ю.Є. Теорія та практика публічного управління та адміністрування: посіб. Мелітополь : ТОВ «Колор Принт», 2020. 204.с. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/346596794.pdf>
7. Гордієнко Л.Ю., Лукашев С.В. Публічне врядування : навчальний посібник. Х. : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2015. 388 с.
8. Господарський кодекс України: Кодекс України; Закон, Кодекс від 16.01.2003 № 436-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text>
9. Гусєв Ю.В., Бойчук Т.В. Цілі та форми державно-приватного партнерства. *Економічна наука*. Інвестиції: практика та досвід. № 16/2017. С. 49-54.
10. Данилишин В.І., Стефанків О.М., Ціжма О.А. Зарубіжний досвід державно-приватного партнерства та пропозиції щодо його вдосконалення в

Україні. Миколаївський національний університет імені В.О. Сухомлинського. Випуск 11. 2016. С. 332-336.

11. Дутко Н.Г. Державно-приватне партнерство: перспективи розвитку. Інвестиції: практика та досвід. №4. 2020. С. 109-114.

12. Дутко Н.Г. Європейський досвід державно-приватного партнерства. Державне управління: теорія та практика. *Електронне фахове видання*. 2010. №11. URL: www.nbuv.gov.ua/e-journals

13. Єгоричева С.Б., Лахижа М.І. Публічно-приватне партнерство в посткомуністичних країнах: монографія. Київ: ІПК ДСЗУ, 2020. 304 с.

14. Заскалкін А. С. Теоретико-методологічні основи взаємодії держави і приватного сектора у вирішенні суспільно значущих завдань. Теорія та практика державного управління. 2017. Вип. 3(50). С. 70-76.

15. Зелена книга щодо державно-приватних партнерств та законодавства співтовариства у сфері державних контрактів та концесій (представлена Комісією). Брюссель, 30.4.2004 COM(2004) 327.

16. Івашова Л.М. Теоретичні засади розвитку державно-приватного партнерства у світі та в Україні. Вісник АМСУ. Серія: «Державне управління». 2015. № 1 (12). С. 7 -15

17. Лаврентій Д.С. Європейський досвід публічно-приватного партнерства: case study кращих практик для України. Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Державне управління. Том 29 (68). № 5. 2018. С. 130-137.

18. Методичні рекомендації щодо аналізу ефективності здійснення державно-приватного партнерства: наказ Міністерства економіки України від 14.12.2021 № 1067. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0109-22#Text>

19. Міністерство економіки України. Офіційний веб-сайт. Стан здійснення ДПП в Україні. URL: <https://me.gov.ua/Documents/Detail?id=9fc90c5e-2f7b-44b2-8bf1-1ffb7ee1be26&title=StanZdiisnenniaDppVUkraini>

20. Міністерство розвитку громад та територій. Офіційний веб-сайт. Державно-приватне партнерство (Public-Private Partnerships). URL: <https://mtu.gov.ua/content/erzhavnoprivatne-partnerstvo-publicprivate-partnerships.html>

21. Мостепанюк А.В. Світовий досвід реалізації проектів державно-приватного партнерства. Економіка та держава. Економічна наука. № 11. 2011. С. 82-85.

22. Основи публічного адміністрування : навч. посіб. / [Ю.П. Битяк, Н.П. Матюхіна, М.С. Ковтун та ін.] ; за заг. ред. Н.П. Матюхіної. Вид. 2-ге, допов. та перероб. Харків : Право, 2021. 238 с.

23. Павлов В.В. Державно-приватне партнерство як чинник формування інноваційного середовища в Україні. Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка». №4. 2018. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/4_2018/71.pdf

24. Петрик М.Д. Міжнародний досвід розвитку державно-приватного партнерства. *Державне управління. Інвестиції: практика та досвід* № 21/2014. С. 159-163.

25. Пестков В. П., Торяник В. М. Менеджмент у державному управлінні : навч. посіб. / за заг. ред. О. В. Негодченка. стер. Херсон : Гельветика, 2021. 404 с.

26. Податковий кодекс України від 2 грудня 2010 року № 2755 (зі змінами доповненнями). URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>

27. Про державно-приватне партнерство: Закон України від 01.07.2010 № 2404-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2404-17#Text>

28. Про концесію: Закон України від 03.10.2019 № 155-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/155-20#Text>

29. Публічне управління та адміністрування : навчальний посібник / А.О. Дегтяр, О.А. Дегтяр, Х.І. Калашнікова, М.К. Гнатенко. Харків : НАУ «ХАІ», 2021. 128 с.

30. Система державного управління. Колектив авторів, за заг. ред. д.ю.н., проф. А.М. Кислого. К.: Видавництво Ліра-К, 2022. 288 с.
31. Система публічного управління в умовах децентралізації влади: механізми горизонтальної взаємодії : монографія / Л.Л. Приходченко, С.Є. Саханенко, П.І. Надолішній та ін. ; за заг. ред. Л.Л. Приходченко. Одеса : ОРІДУ НАДУ, 2017. 332 с.
32. Сичова В.В., Самофалова Т.О. Державно-приватне партнерство у повоєнному відновленні України. *Державне будівництво*. 2023. № 2 (34). С. 125-141.
33. Сокольська Т., Панасюк В., Поліщук С., Осипенко Б. Державно-приватне партнерство як інструмент публічної політики в умовах децентралізації влади в Україні. *Аспекти публічного управління*. Том 8. № 6 2020. С. 192-203.
34. Сучасні інструменти розвитку громад: навч. посіб. / М.М. Трещов, А.Ю. Мунько. Дніпро : ДДУВС, 2023. 328 с.
35. Сучасні підходи і напрями розвитку публічного управління та адміністрування: підручник / А.О. Науменко, О.В. Смігунова, О.В. Дудник, С.І. Міненко; за ред. д-ра наук з держ. управління, проф. В.Д. Бакуменка; ДБТУ. Харків: Майдан, 2022. 280с.
36. Узунов Ф.В. Роль державно-приватного партнерства у побудові соціально орієнтованої економіки України. *Державне управління*. Інвестиції: практика та досвід. № 15/2013. С. 133-135.
37. Transparency International Ukraine. Державно-приватне партнерство як інструмент відбудови України. URL: <https://ti-ukraine.org/research/derzhavno-pryvatne-partnerstvo-yak-instrument-vidbudovy-ukrayiny/>