

DOI: <https://doi.org/10.26565/1992-2337-2023-2-10>  
УДК 321.477

**Сичова Вікторія Вікторівна,**

доктор наук з державного управління, професор,  
професор кафедри соціології управління та соціальної роботи  
Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна,  
майдан Свободи, 6, м. Харків, 61022, Україна  
e-mail: [v.sychova@karazin.ua](mailto:v.sychova@karazin.ua) <https://orcid.org/0000-0001-5001-8389>

**Самофалова Тетяна Олександрівна,**

кандидат наук з державного управління, доцент,  
доцент кафедри економіки та менеджменту  
Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна,  
майдан Свободи, 4, м. Харків, 61022, Україна  
e-mail: [tanysamova@gmail.com](mailto:tanysamova@gmail.com) <https://orcid.org/0000-0002-9263-6430>

## ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНЕ ПАРТНЕРСТВО У ПОВОЄННОМУ ВІДНОВЛЕННІ УКРАЇНИ

**Анотація.** У статті визначено роль угод державно-приватного партнерства в активізації післявоєнного відновлення України. Зазначено, що економіка та публічна адміністрація часів війни росії проти України перебуває в мобілізаційному стані. Підкреслено необхідність більшої визначеності законодавства, а також доопрацювання механізмів управління для ефективної реалізації потреб у безпеці, обороні та повоєнному відновленні з урахуванням досвіду країн, які пройшли війни або відновлювалися після економічних криз.

У статті наголошується на мобілізаційному потенціалі угод державно-приватного партнерства, які дозволяють вирішувати стратегічні завдання, використовуючи бізнес-ресурси, зокрема, за умов надання державних гарантій. Наголошується на важливості науково-освітньої та інноваційної складової у проєктах відновлення з метою підтримки людського капіталу та відтворення економічного потенціалу країни на основі сучасних технологій і підходів до організації економічної діяльності.

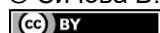
Автори звертають увагу на можливості інтеграції проєктів ДПП до регіональних стратегій відновлення за допомогою цифрових платформ з метою координації проєктів і узгодження стратегій. Зазначено, що застосування цифрових інструментів сприятиме інтеграції науково-освітньої складової у проєкти ДПП. Координація проєктів і стратегій на основі застосування цифрових інструментів є важливою для досягнення економічного та соціального ефекту від реалізації проєктів ДПП та сприятиме відкритості проєктів для громадського обговорення.

У статті визначено базові умови ефективності ДПП, які полягають у визначеності законодавства щодо уникнення корупційних ризиків та запобігання соціальній і економічній неефективності.

**Як цитувати:** Сичова В. В., Самофалова Т. О. Державно-приватне партнерство у повоєнному відновленні України. *Державне будівництво*. 2023. № 2 (34). С. 125–141. DOI: <https://doi.org/10.26565/1992-2337-2023-2-10>

**In cites:** Sychova, V.V., Samofalova, T.O. (2023). Private-public partnership in the post-war reconstruction of Ukraine. *State Formation*, no. 2 (34), 125–141. DOI: <https://doi.org/10.26565/1992-2337-2023-2-10> [in Ukrainian].

© Сичова В. В., Самофалова Т. О., 2023



This is an open access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution License 4.0

Зазначено, що зростання кількості укладених і реалізованих угод у повоєнній відбудові слугуватиме показником якості законодавства та публічного менеджменту.

*Ключові слова: державно-приватне партнерство, мобілізаційна економіка, повоєнне відновлення, координація проєктів ДПП, ефективність ДПП.*

**Постановка проблеми.** Незважаючи на складну військову ситуацію у 2023 році, українська економіка пододала тенденцію падіння виробництва, спостерігаються процеси відновлення зростання, розширення можливостей логістики, збереження контролю над темпами інфляції. Проблемою залишається прозорість використання коштів донорів, які йдуть на відбудову, технічну і військову підтримку України, а також забезпечення високої соціальної та економічної ефективності, подолання корупційних ризиків [22]. Незважаючи на обмеженість фінансових ресурсів, в Україні відновлюються зруйновані об'єкти, проте через нестабільну військову ситуацію відбудова здійснюється точково.

Узагальнений досвід країн, які відновлювались після війни у Європі у 90-х роках минулого століття – Боснії і Герцеговини – дозволяє не лише виокремити ризики і пріоритети державної влади у відновленні після війни, але і констатувати велику роль державно-приватного партнерства (ДПП) в розвитку країн. З іншого боку, досвід країн (Великобританії, країн ЄС, США, Японії), що застосовували у стані кризи для відновлення інфраструктури, соціальної сфери і підтримки оборони країни ДПП, є надзвичайно актуальним для України на етапі післявоєнного відновлення.

На 1.01.2023 року звіт Міністерства економіки з ДПП за 2022 рік не містив інформації про угоди ДПП у відновленні країни, отже потенціал ДПП у цій сфері залишався незадіяним; з укладених у попередні роки 193 угод в Україні на різних рівнях реалізується лише 18 угод, 162 договори не реалізується з різних причин, а 13 призупинені у зв'язку зі збройною агресією росії [8]. Втрата часу може суттєво вплинути на темпи відновлення України та просування шляхом європейської інтеграції, особливо з урахуванням втрат війни. Ключовими аспектами початку післявоєнної відбудови України є оцінювання завданої війною шкоди, визначення потреб і пріоритетів з деталізацією завдань. Важливим для місцевої влади та міжнародних партнерів є забезпечення балансу між інфраструктурним відновленням та промисловим розвитком у планах та стратегіях відновлення.

Дослідження потенціалу та інструментів реалізації угод ДПП у повоєнному відновленні є важливим чинником подолання обмеженості ресурсів бюджетів всіх рівнів та підтримки збалансованого соціального, економічного, промислового відновлення регіонів.

Сучасний регіональний розвиток визначається більш повним врахуванням інтересів територіальних громад та відповідальністю за розвиток регіонів місцевих органів влади як здобуток реформи децентралізації. За даними Міністерства фінансів у 2023 році до загального фонду місцевих бюджетів



надійшло 441,9 млрд грн, що на 43,8 млрд грн більше, ніж у 2022 році. Приріст доходів загального фонду місцевих бюджетів до 2022 року зафіксовано в Київській області (+26 %), Черкаській (+20,8 %), Закарпатській (+17,5 %), Рівненська (+16,2 %), а також у м. Київ (+17,6 %) [9]. Держава на регіональному рівні внаслідок процесів децентралізації володіє управлінським і фінансовим потенціалом досягнення кумулятивного ефекту структурної, бюджетно-податкової, соціальної політик у контексті посилення мобілізаційного ресурсу економіки на забезпечення військових потреб у балансі з потребами відновлення.

У подоланні руйнівних наслідків війни та процесах відновлення стратегії розвитку регіонів із залученням угод ДПП набувають особливого значення завдяки орієнтованості на посилення бізнесової активності. Стратегії дозволяють владі та бізнесу виступати інноваторами, застосовуючи стратегічний глобальний підхід до гео економічного позиціонування регіонів через самоорганізацію і мобілізацію внутрішніх ресурсів, територіальну кооперацію та залучення бізнесу у процес економічного і соціального відновлення та розвитку.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій** У дослідженнях ДПП другої декади ХХІ століття зокрема наголошувалось на проблемах інвесторів щодо забезпечення ризиків реалізації проєктів, відсутності державних гарантій окупності інвестицій та утворення відповідних тарифів на послуги, що забезпечуватимуть окупність інвестицій. Увага концентрувалась на відсутності прозорих конкурсів, механізмів моніторингу і контролю процесів укладення і виконання угод ДПП. Автори наголошували на потребі у підвищенні кваліфікації державних і муніципальних службовців і консультативній підтримці проєктів [14].

У контексті дослідження світового досвіду ДПП звертають на себе увагу процедури прийняття рішень щодо ДПП, які є багатоступеневими і включають зокрема стадії інтеграції із державними планами та інвестиційними проєктами, а також процедури аудиту ефективності [1]. На особливу увагу заслуговують також приклади та ідеї децентралізації управління угодами ДПП, зокрема у Великобританії та Німеччині, де у програми розвитку місцевих урядів безпосередньо включено проєкти розвитку інфраструктури на основі ДПП [4; 5].

Великий досвід щодо інституалізації процесів ДПП існує в різних країнах, кожна з яких має унікальні інститути і конфігурацію участі угод ДПП у вирішенні суспільних проблем. Централізована модель управління за наявності окремого державного органу або органу місцевих урядів, відповідального за ДПП (Ірландія, Великобританія, Німеччина) застосовується поряд із мережевою моделлю управління, яке здійснюється в Ізраїлі, де проєкти координуються міжвідомчими тендерними комітетами та підтримуються проєктним департаментом, створеним у структурі державної страхової компанії INBAL.

У більш сучасних дослідженнях звертається увага на проблему

незадовільного рівня застосування угод ДПП через незацікавленість держслужбовців, інерцію їх мислення в Україні, що ускладнює впровадження проєктів ДПП і може призвести до розбіжностей між центральною та місцевою владою щодо доцільності угод ДПП та формування необхідних управлінських і фінансових механізмів [21].

Сукупність цих складних питань довоєнної історії України поряд із необхідністю повоєнної відбудови [6; 10; 11; 22] до сьогодні складають проблемну область досліджень і практичної діяльності органів державної влади в Україні у сфері ДПП, оскільки масштаби його застосування та отримані результати є вельми скромними у порівнянні з розвиненими країнами. Багато в чому такі результати походять із специфіки української економіки, яка керується економічними елітами, на користь яких традиційно здійснюється розподіл добавленої вартості [17].

Зацікавленість викликає дослідження ключових напрямків та інструментів реалізації угод ДПП як складової стратегії відновлення регіонів і держави в цілому у повоєнний період на основі відкритості і ефективності використання ресурсів донорів, визначення шляхів інституалізації якісних практик ДПП на основі історичного досвіду.

**Мета статті** полягає у визначенні ролі угод державно-приватного партнерства на етапі післявоєнного відновлення; визначенні принципів реалізації угод ДПП в Україні та їх законодавчого підґрунтя.

З метою оцінки ролі ДПП у повоєнному відновленні застосовано такі методи дослідження: порівняльний аналіз – щодо кейсів країн світу із застосування ДПП, використання коштів донорів, управлінських ризиків у контексті відновлення економіки після воїн; моделювання – використання теоретичної моделі мобілізаційної економіки для виявлення ознак і акцентуації мобілізаційної природи угоди ДПП у повоєнному відновленні; екстраполяції – застосування цифрових платформ у державно-приватному партнерстві в умовах цифрової економіки. Результати дослідження отримані на основі системного підходу до ДПП як управлінської екосистеми і синтезу сучасних ідей щодо управління проєктами.

**Виклад основного матеріалу** Державно-приватне партнерство – складне соціально-економічне явище на межі державного та приватного секторів економіки, яке характеризується особливою формою ділової організації; ґрунтується на відповідальності, взаємному врахуванні інтересів та справедливому розподілі ризиків між державними та приватними партнерами. У світовій практиці угоди ДПП є унікальними для кожного випадку, виходячи зі змісту проєкту, це творчі продукти, які відповідають вимогам досягнення суспільно значущих цілей. Оптимальність угод ДПП стає ключовою перевагою, визначаючи принципову можливість укладення угоди та досягнення балансу інтересів та ризиків сторін [19].

ДПП є перевіреним інструментом взаємодії між державою та бізнесом у вирішенні інфраструктурних та соціальних проблем країн, що пережили війни.



Досвід повоєнного відновлення країн Європи свідчить, що серед інших важливих причин, які пов'язані з відсутністю системних реформ, повоєнне відновлення зазнавало невдач через такі прорахунки в публічному управлінні:

- акцент на прямій допомозі донорів до бюджету країни замість вигідних інвестицій, зокрема, від приватного бізнесу;
- помилкову недооцінку ролі промисловості (лише 3 % допомоги спрямувалось у промисловий сектор) та недостатнє використання інструментів відновлення та реструктуризації промислових підприємств через слабкість інституційних механізмів;
- відсутність на початку відновлення повноцінної стратегії розвитку економіки, що мало наслідком неефективність проєктів. Багато проєктів були точковими та втілювалися під впливом тимчасових інтересів поза стратегічними пріоритетами та візіями [10], [11].

У контексті вирішення цих проблем проєкт ДПП є системним і прозорим інституційним інструментом залучення додаткового фінансового, людського і організаційного ресурсу у відновлення країни. За історичним досвідом такі проєкти можуть сприяти відновленню і будівництву не лише соціальних і інфраструктурних, але також і промислових і воєнних об'єктів. Проєктний підхід в управлінні ДПП надає стратегічну рамку для розв'язання завдань, оскільки проєкти ДПП можуть бути вбудовані у стратегії і плани відновлення регіонів і міст. Специфіка угод за умов інституціональної визначеності створює умови прозорого використання коштів бізнесу, іноземних донорів і бюджетів відновлення.

Основним завданням для держави у післявоєнній відбудові і більш широкому застосуванні механізму ДПП є швидка адаптація законодавства і знаходження нових джерел фінансування проєктів [2]. ДПП – область, в яку бізнес залучений завдяки потенційній прибутковості інвестиційних проєктів. Традиційно прибутковими у контексті історичного досвіду країн з розвиненими інституціями ДПП вважаються проєкти надання послуг з водопостачання, будівництва доріг, мостів та телекомунікацій. Менш привабливими вважаються проєкти у сферах освіти, охорони здоров'я з огляду на складність проходження дозвільних процедур. Найменш привабливими для проєктів ДПП є оборона, охорона порядку, парки, музеї, бібліотеки, оскільки такі установи вважаються неприбутковими. Проте в цих областях також є досвід для наслідування у повоєнному відновленні України. Так, якісні перетворення щодо ДПП були здійснені у Британії в часи глобальної кризи 70-х років минулого століття, де через дефіцит та скорочення державного фінансування зменшились інвестиції в інфраструктуру з 5 % ВВП на початку 1970-х рр. до 2 % ВВП на початку 1980-х рр. Реалізація урядом Великобританії унікальної соціальної інновації - «ініціативи приватного фінансування» - дала свої результати, і у період з 1992 по 2001 рр. частка ДПП в інвестиціях суспільної інфраструктури сягнула 25 %, було реалізовано більше 400 проєктів на суму більше 19 млрд фунтів стерлінгів. Більше того, дефіцит державного

бюджету сприяв тому, що у галузях, які були класичними суспільними благами у період з 1987 по 2004 рр. виникли ДПП від загального обсягу інвестицій у інфраструктурних секторах залізниці – 51 %, охорони здоров'я – 11 %, мостів і автострад – 9 %, освіти – 7 %, оборони – 6 %, поліції і тюрм – 3 % від загального обсягу інвестицій [25].

Великобританія з її судовою системою, що гарантує недоторканість приватної власності, актуалізувала партнерство у економічних відносинах держави та бізнесу, засноване на взаємній довірі і захисті приватних інвестицій. Досягнуті Великобританією результати сприяли експансії позитивного досвіду і прийняттю законодавства щодо ДПП іншими країнами світу. У 2004 році був прийнятий закон у Франції щодо стандартів у сфері ДПП, а також процедур укладення угод між публічними органами і приватними компаніями для реалізації проєктів. У 2016 році Франція прийняла новий закон про облік партнерських угод, який запровадив обов'язковість реєстрації партнерських угод та введення механізмів контролю та прозорості. У 2014 р. був прийнятий Закон про концесії та державно-приватне партнерство Італії, у цей же час та було оновлено Директиви ЄС, що регламентували діяльність держав-членів ЄС у галузі державних контрактів та державних закупівель, які безпосередньо пов'язані урегулюванням відносин партнерів у ДПП [27], [28].

Один з ключових законодавчих актів, пов'язаних з ДПП в Ізраїлі – Закон про партнерство між державою та приватним сектором, було прийнято у 2013 році. Цей закон надає правову основу для участі приватних підприємств у виконанні інфраструктурних та інших проєктів спільно з державним сектором. Відповідно до законодавства, угоди ДПП здійснюються за ініціативою держави та відбуваються під її контролем.

Переваги угод ДПП, державна участь в цих угодах держави як гаранта і реєстратора з функцією моніторингу за використанням коштів бюджетів дозволяють розглядати ДПП як інструмент мобілізаційної економіки – економіки швидкого та ефективного зосередження ресурсів на життєво важливих стратегічних напрямках. Зазвичай мобілізаційну економіку досліджують у контексті авторитарних політичних режимів, вважається, що саме вони завдяки жорстким командним і репресивним механізмам забезпечують високу ефективність мобілізаційної підготовки (трансформації) економіки. Разом з тим, ця обставина не знімає необхідності для демократичних політичних систем шукати інструменти мобілізації економік у разі воєн і глобальних катаклізмів різного походження. Про ДПП слід говорити як про угоди «мобілізації ресурсів» – особливий тип мобілізаційного адміністративного договору. Договір про здійснення ДПП в залежності від суб'єкта публічної адміністрації – публічного партнера, може бути загальнодержавним, регіональним або місцевим. Мобілізаційна природа механізму ДПП полягає у можливостях вирішення публічно важливого завдання за рахунок бізнес-ресурсів національного чи іноземного походження на основі державних гарантій, в умовах обмежених можливостей державного



фінансування на масштабні інфраструктурні проекти [3]. Це дає можливість вивільнити частину бюджетних ресурсів і використати їх на виконання поточних державних зобов'язань.

Державно-приватне партнерство є ключовим інструментом регіональної структурної політики, спрямованої на забезпечення добробуту місцевих громад, що постраждали від ворожої агресії росії. У сфері відновлення історичної спадщини, рекреації ДПП реалізує проекти згідно з принципами сталого розвитку – соціальної відповідальності, екологічності та економічної ефективності, ДПП сприяє відновленню інвестиційної привабливості регіону [19]. Угоди ДПП виступають стратегічним інструментом регіональної економічної політики, спрямованої на отримання конкурентних переваг окремими територіями.

В умовах післявоєнного відновлення мобілізаційна модель економіки із застосуванням проектів ДПП на рівні регіонів, громад, держави в цілому, може закласти підвалини розвитку інфраструктури на основі технологій передового технологічного укладу та уваги екологічним аспектам відтворення постраждалих територій та визначити профіль держави у глобальній системі розподілу праці, яка стрімко почала змінювати свої обриси з початку кризи світової пандемії 2020-2021 років. Модель взаємодій в рамках ДПП, завдяки своїм перевагам, може вирішувати конфлікт інтересів у техніко-технологічній, суспільно-політичній, соціально-економічній сферах, мобілізувати соціально-економічний потенціал регіонів і громад, включаючи природні ресурси та громадянські активи, збалансовувати інтереси економічних і державних акторів [13]. Стратегія регіонального розвитку через угоди ДПП відрізняється тим, що в цьому випадку органи державного управління та місцевого самоврядування, за допомогою угоди ДПП забезпечують привабливість проектів для бізнесової участі та інтегрують підприємницький потенціал у мобілізаційний [17].

Досвід ДПП в інноваційній сфері дозволяє виокремити такі принципи його ефективності, як взаємна довіра та врахування інтересів сторін угоди, збалансований розподіл фінансування та отриманих результатів; орієнтація на інтереси промислових мереж, кластерів, наукових закладів і інших недержавних організацій, що забезпечують інноваційну компоненту розвитку і відновлення; лобювання інтересів партнерства на всіх рівнях влади, інституційна підтримка; державний та громадський моніторинг. У країнах з тривалими традиціями проектів ДПП, зокрема у США та Німеччині, уряди приділяють особливу увагу формуванню довіри, стимулів для ефективної співпраці сторін угоди. Політика цих країн активно заохочує як приватних власників, так і державні органи до створення систем захисту інфраструктури, що забезпечить стійкість суспільства у надзвичайних ситуаціях та мінімізує ризики та наслідки надзвичайних подій [24].

ДПП як сфера суспільних відносин, сприяючи формуванню довіри між державою, бізнесом і громадянським суспільством, завжди висвітлює і проблеми недовіри бізнесу до державних інституцій. Тому формування

нормативної бази ДПП у мобілізаційній економіці та післявоєнному відновленні, на наш погляд, повинно ґрунтуватись на імперативах ефективності і транспарентності, забезпеченні обов'язковості громадського моніторингу шляхом застосування в управлінні проектами відкритих цифрових платформ.

Угоди ДПП реалізують взаємодію державного та приватного секторів у трьох формах:

- традиційна, яка базується на спільному задовільненні суспільних потреб через партнерство;
- інвестиційна, орієнтована на спільні інвестиції, переважно в інфраструктурні проекти;
- науково-освітня, спрямована на розвиток нових напрямків досліджень.

Такі форми діяльності реалізуються у соціальній, екологічній, та секторальній сферах (промисловість, транспорт, технології тощо), які є ключовими для ефективного відновлення. В умовах сучасною цифрової економіки науково – освітня складова є необхідною складовою будь-якого проекту, а її включення у проекти ДПП соціального, екологічного чи секторального спрямування мусить бути критерієм прийняття рішення про укладення угоди ДПП незалежно від того, в якій формі і в якій сфері реалізуються угоди. На наш погляд, науково – освітня компонента мусить бути також інтегрована до проектів післявоєнного відновлення. Це дасть економіці і суспільству потенціал відтворення нової, інноваційної якості. У комплексі інноваційна і науково – освітня компонента забезпечують життєздатність і конкурентоспроможність проекту за сучасних конкурентних умов.

Ієрархічно стратегії соціально-економічного розвитку регіону так само включають три рівні: загальну стратегію регіону, галузеві стратегії (маркетинг, інвестиції, інновації, житлове будівництво, міжрегіональне партнерство) та локальні, соціально-орієнтовані стратегії (охорона здоров'я, захист дитинства). Складність організації процесу відновлення на регіональному рівні, враховуючи досвід інших країн, що пройшли війни, полягає у необхідності утворення єдиного інформаційного, управлінського центру, що координує процес створення регіональних стратегій різних рівнів, зокрема інтеграції різноманітних і різноспрямованих проектів, побудованих на засадах ДПП.

Координація наявних проектів в єдиному оцифрованому інформаційному центрі створює основи раціонального використання ресурсу відновлення: донорів, бізнесу і державних суб'єктів, позбавляє ризиків неефективного використання ресурсів, дублювання проектів. Стратегічними цілями таких центрів координації мусить бути відновлення точок економічного зростання, запобігання відтоку людського капіталу та повернення людей, які покинули свої домівки через війну. Особливість української економіки полягає у тому, що це країна з регіональною політикою з групами впливу, інтереси яких враховуються при розподілі ресурсів. Проекти ДПП виступають ключовою частиною стратегічного планування для протидії цим тенденціям [17].

Включення конкретних проектів ДПП у стратегії соціально-економічного



розвитку територіальних громад та плани реалізації є доцільним. Органи регіонального та національного рівнів управління повинні надавати консультаційну підтримку, забезпечувати юридичну експертизу та підготовку до реалізації інфраструктурних проєктів для підтримки місцевих ініціатив. Державний моніторинг цих процесів дозволяє оцінювати результативність та ефективність реалізації проєктів ДПП, розширюючи сфери їх застосування. У процесі формування та реалізації проєктів ДПП на рівні територіальних громад важливо здійснювати громадський контроль за діяльністю органів місцевого самоврядування для забезпечення законності [18]. Цифрові платформи є дієвим елементом забезпечення контролю громадськості за використанням бюджетних коштів і коштів донорів. Тому обов'язковість їх застосування в угодах ДПП доцільно закріпити законом.

Одним із прототипів інформаційної та комунікаційної платформи координації, що сприятиме узгодженню проєктів регіонального відновлення, а також забезпечуватиме державний і громадський моніторинг проєктів є інноваційна розробка національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського». Університет доєднався до процесу інноваційної відбудови України, пропонуючи створити інноваційну компоненту платформи повоєнної трансформації на основі екосистеми «Sikorsky Challenge Ukraine». Екосистема є національною та міжнародною мережею, ґрунтується на інноваційній екосистемі університету, що об'єднує 25 стартап-шкіл у 20 регіонах України. Платформа формує інноваційні кластери, які об'єднують високотехнологічні компанії, банки, фонди та органи місцевої влади. «Sikorsky Challenge Ukraine» має представництва в США, Ізраїлі, Азербайджані, Китаї та Польщі, об'єднавши 110 високотехнологічних компаній з різних частин світу [12].

Управління окремими проєктами ДПП у складі стратегій відновлення може підтримуватись цифровими інструментами, що забезпечують керованість проєкту: Asana, Trello, Jira та інші [16].

Перспектива розвитку ДПП включає створення сучасного інституційного середовища, вдосконалення управлінських, економічних та правових механізмів застосування моделей ДПП у стратегічному плануванні. Ключовим є розподіл завдань і координація функцій суб'єктів державної влади з метою забезпечення конкурентоспроможності регіонів та держави [7]. Інноваційна цифрова платформа є не лише середовищем формування, узгодження проєктів відновлення на основі соціальної ефективності і транспарентності, а й підтримки інноваційної, науково-освітньої складової у проєктах ДПП і в економіці в цілому.

У листопаді 2022 року відбулася нарада щодо інструментів державно-приватного партнерства для післявоєнної відбудови України за участю інституцій ЄС, Світового банку та інших міжнародних партнерів. Обговорення охоплювало перспективи застосування інструментів ДПП в рамках

законопроекту № 7508 про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо вдосконалення механізму залучення приватних інвестицій з використанням механізму державно-приватного партнерства для пришвидшення відновлення зруйнованих війною об'єктів та будівництва, пов'язаного з післявоєнною перебудовою економіки України. Внаслідок змін Закон про ДПП перетворюється у спеціальний закон, що регулює відносини, пов'язані з цією формою партнерства.

Основні позитивні пропозиції законопроекту щодо ДПП дозволяють підвищити роль проєктів ДПП для повоєнного відновлення, ефективно використовувати кошти національного та іноземного бізнесу зокрема шляхом:

1. Уточнення юридичних форм ДПП, що виключає договори управління майном та спільної діяльності, замінюючи їх концесійним договором або договором ДПП.

2. Розширення сфери застосування ДПП на транспортну інфраструктуру, житлову нерухомість та соціальну інфраструктуру. Фінансування для таких проєктів тепер може надходити від донорів через грантові кошти.

3. Включення до складу державних партнерів господарських товариств державного сектору, таких, як «Укрзалізниця» чи «Укрпошта».

4. Скорочення термінів прийняття рішень про ДПП.

5. Полегшення підготовки заявок та забезпечення доступу для іноземних інвесторів через впровадження стандарту єдиного європейського закупівельного документа (ESPD).

6. Проведення конкурсів в електронній торговій системі та особливий порядок підготовки, відбору та конкурсу для проєктів відновлення інфраструктури та економіки, що пов'язані з військовою агресією.

7. Оновлення конкурентних процедур через електронну торговельну систему, що спростить відбір приватних партнерів та концесіонерів.

Разом з тим, законопроект має ряд корупційних ризиків та ризиків неефективності використання коштів бізнес-партнерів:

1. Запровадження особливого порядку підготовки проєктів з відновлення, який звільняє від обов'язкового техніко-економічного обґрунтування та аналізу ефективності ДПП, що може призвести до реалізації неперспективних або неякісних проєктів, а також неефективного використання бюджетних коштів протягом тривалого часу після завершення воєнного стану, оскільки спрощення порядку розраховано на 7 років.

2. Невизначеність переліку кваліфікаційних критеріїв та відсутність співвідношення питомої ваги цих критеріїв в законопроекті, що дозволить конкурсній комісії встановлювати додаткові критерії та змінювати їхню вагу, що може призвести до штучного обмеження конкуренції та спотворення результатів оцінки конкурсних пропозицій.

3. Відсутність у законопроекті чітких обмежень та критеріїв для конкурсних комісій у виборі та визначенні критеріїв та правил відбору найкращих претендентів, що може призвести до необґрунтованих обмежень



конкуренції та можливих зловживань у прийнятті рішень [15; 26].

Сукупність цих ризиків прийняття змін до законодавства нівелює позитивний ефект застосування ДПП в цілому. За таких умов будь-яка координація стратегій з ефективним і прозорим менеджментом, узгодженням і управлінням проектами, з інститутами координації та застосуванням сучасних цифрових інструментів не дозволить досягти проекту ДПП очікуваного економічного і соціального ефекту для України у процесі відновлення.

#### **Висновки з даного дослідження і перспективи подальших досліджень.**

Системний підхід до застосування проектів ДПП як невід'ємної частини стратегій відновлення дозволяє очікувати порівняно високої соціальної і економічної ефективності проектів ДПП, про що свідчить світовий досвід. В результаті дослідження ролі державно-приватного партнерства у повоєнному відновленні сформульовані наступні висновки.

1. Українська економіка і публічна адміністрація перебувають у стані мобілізації через військову агресію і повномасштабну війну росії проти України. Публічна адміністрація потребує більшої визначеності і структурованості у законодавстві щодо функцій і відповідальності, сучасного управлінського інструментарію і транспарентності. В умовах мобілізаційної економіки доопрацювання потребують механізми управління проектами ДПП в державному управлінні, які мають завдання забезпечити реалізацію потреб сил безпеки та оборони і механізми повоєнного відновлення в історично короткий період без права на помилку.

2. Мобілізаційна природа угод ДПП полягає у можливостях вирішення публічно важливого завдання за рахунок бізнес-ресурсів національного чи іноземного походження на основі державних гарантій, в умовах обмежених можливостей державного фінансування через масштабність та грошову ємність проектів відновлення.

3. Проект ДПП з відновлення, що спрямований на утворення і підтримку інфраструктури, економічних, оборонних об'єктів мусить містити обов'язкову інноваційну (технології, обладнання, інструменти) та науково-освітню складову (підвищення кваліфікації, практика, стажування). Це забезпечить у перспективі підтримання високої якості людського капіталу та відтворення ресурсів території, громади, держави на більш високому екологічному і технологічному рівні.

4. Проекти ДПП з відновлення можуть бути інтегровані до регіональних стратегій відновлення і розвитку, чому сприяє застосування комплексних цифрових платформ координації з метою запобігання управлінської і фінансової неефективності і формування точок синергії в економіці. Інноваційна цифрова платформа є середовищем формування, узгодження та супроводу проектів відновлення на основі соціальної ефективності і транспарентності. Застосування цифрових платформ у процесі реалізації угод ДПП дозволить підтримати і забезпечити інноваційну, науково-освітню складову у проектах ДПП.

5. Базовою умовою зростання ролі ДПП як інструменту стратегій повоєнної відбудови є доопрацювання законодавчих актів про державно-

приватне партнерство виходячи з принципів: виключення корупційних ризиків, запобігання управлінській неефективності, забезпечення застосування сучасних цифрових інструментів, включення у проекти відновлення науково-освітньої, інноваційної, екологічної складової, координації проектів і стратегій у відновленні держави, відкритості для громадськості процесів використання бюджетних коштів і коштів донорів.

б. Масштаби руйнувань, яких зазнала українська економіка, інфраструктура свідчать на користь застосування централізованої моделі управління угодами, де діє державний орган, який узгоджує велику кількість проектів та відновлювальних стратегій і є суб'єктом державних гарантій для бізнесу. В сучасних умовах роль координатора ДПП виконує Міністерство економіки України, проте потреби відновлення будуть вимагати розширення функціоналу Міністерства: створення тимчасових експертних міжгалузевих комісій, удосконалення інструментарію проектного менеджменту в процесі цифровізації управління.

ДПП на сьогодні в Україні як спосіб економічної діяльності має невисоку популярність через низький рівень довіри бізнесу і громадян до владних інституцій. Удосконалення законодавства і застосування оцифрованого менеджменту може дати нове дихання ефективним стратегіям і локальним проектам відновлення на основі угод ДПП. Зростання кількості укладених угод ДПП на етапі відновлення буде свідченням якості законодавства і публічного менеджменту, прагнення державних акторів забезпечити прозорість використання коштів на відновлення.

Подальші дослідження можуть бути спрямовані на застосування сучасних інструментів управління проектами ДПП: Open Project Management, що сприяє залученню стейкхолдерів, спільноти та зовнішніх експертів у процес управління проектами; Critical Path Method – СРМ, що застосовується для планування та управління послідовністю завдань та визначення критичних шляхів для досягнення вчасної реалізації проектів, а також екосистем управління проектами, що в цілому включають взаємодію зі стейкхолдерами, залучення експертних робочих груп та використання цифрових інструментів. Такі інструменти і підходи можуть підвищити ефективність публічної адміністрації в управлінні проектами ДПП і відновленні національного господарства.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Біла І. С., Іллічова Є. І. Світовий досвід державно-приватного партнерства. *Економіка і управління національним господарством*. 2018. № 21. С. 26–29. URL: <https://enpuir.npu.edu.ua/handle/123456789/21817> (дата звернення 03.11.23 р.)
2. Бондаренко Д. П. Державно-приватне партнерство як інноваційний інструмент реалізації державної політики зайнятості молоді на регіональному рівні. *Державне управління та місцеве самоврядування*. Дніпро : ДРІДУ НАДУ. 2020. Вип. 3 (46). С. 61–68.
3. Бондаренко Д. С. Щодо правової природи договору про державно-приватне партнерство: нотатки до науковій дискусії. *Науковий вісник Ужгородського національного*



університету. *Серія Право*. 2015. Том 2, Вип.30. С. 15–20.

4. Длугопольський О. В., Жуковська А. Ю. Державно-приватні партнерства: зарубіжний досвід і уроки для України. *Актуальні проблеми економіки*. 2012. № 3. С. 43–49.

5. Єфименко Т. І. Державно-приватне партнерство в системі регулювання економіки : монографія. Київ : 2012. 371 с.

6. Кіндзерський Ю. Повоєнне відновлення промисловості України: виклики та особливості політики. *Економічний аналіз*. 2022. Том 32. № 2. С. 101–117. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2022.02.101> (дата звернення 13.08.23 р.)

7. Круглов В. В. Механізми державно-приватного партнерства в реалізації проєктів логістичної інфраструктури. *Публічне управління та митне адміністрування*. 2018. № 1 (18). С. 73–81.

8. Міністерство економіки України. Стан здійснення ДПП в Україні. URL: <https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwiwy-eNgfGDAxValf0HHT-gAlsQFnoECA8QAQ&url=https%3A%2F%2Fwww.me.gov.ua%2FDocuments%2FDetail%3Flang%3Duk-UA%26id%3D9fc90c5e-2f7b-44b2-8bf1-1ffb7ee1be26%26title%3DStanZdiisnenniaDppVUkraini&usg=AOvVaw03EylKZWUjtUmysRY1hft&opi=89978449> (дата звернення 04.08.23 р.)

9. Мінфін: за 2023 рік до загального фонду місцевих бюджетів надійшло 441,9 млрд гривень. URL: <https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwjV9afshvGDAxXu9bsIHQi6DasQFnoECBMQAQ&url=https%3A%2F%2Fminfin.com.ua%2Fua%2F2024%2F01%2F08%2F119314802%2F&usg=AOvVaw3ba5nTPU7ubgq1aSrsg0hP&opi=89978449> (дата звернення 04.09.23 р.)

10. Мошенець О. Яка модель повоєнного відновлення спрацює в Україні. URL: [https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwjmy4nGk9GDAxW93wIHHT9JAigQFnoECB0QAQ&url=https%3A%2F%2Ffb.ua%2Fblog%2Folena\\_moshenets%2F533342\\_yaka\\_model\\_povoiennoho\\_vidnovlennya.html&usg=AOvVaw3T5Y7tJ91cxd\\_6YoBT46Rc&opi=89978449](https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwjmy4nGk9GDAxW93wIHHT9JAigQFnoECB0QAQ&url=https%3A%2F%2Ffb.ua%2Fblog%2Folena_moshenets%2F533342_yaka_model_povoiennoho_vidnovlennya.html&usg=AOvVaw3T5Y7tJ91cxd_6YoBT46Rc&opi=89978449) (дата звернення 07.08.23 р.)

11. Обух В. Чим прислужиться Україні світовий досвід повоєнної відбудови? URL: <https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwjmy4nGk9GDAxW93wIHHT9JAigQFnoECAkQAQ&url=https%3A%2F%2Fwww.ukrinform.ua%2Frubric-vidbudova%2F3690887-cim-prisluzitsa-ukraini-svitovij-dosvid-povoennoi-vidbudovi.html&usg=AOvVaw1TRITpretOFBfNZoEovB2z&opi=89978449> (дата звернення 07.09.23 р.)

12. Остролуцька Л. Інноваційна трансформація України – інвестиція у стабільність Європи. URL: <http://svit.kpi.ua/2022/11/04/> (дата звернення 09.09.23 р.)

13. Пакулін С. Л., Ципкін Ю. А., Пакуліна А. А. Розвиток державно-приватного партнерства в регіоні в умовах уповільнення темпів глобалізації економіки. *Траєкторія науки*. 2017. Т. 3. № 1. URL: [http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbuv/cgiirbis\\_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP\\_meta&C21COM=S&2\\_S21P03=FILE=&2\\_S21STR=tma\\_2017\\_3\\_1\\_7](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILE=&2_S21STR=tma_2017_3_1_7) (дата звернення 09.09.23 р.)

14. Панікар Г. Ю. Зарубіжний досвід державно-приватного партнерства та можливість його застосування в Україні. *Стратегія розвитку України*. 2011. № 2 URL: <https://jrn1.nau.edu.ua/index.php/SR/article/view/4231> (дата звернення 10.09.23 р.)

15. Проєкт Закону про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо вдосконалення механізму залучення приватних інвестицій з використанням механізму державно-приватного партнерства для пришвидшення відновлення зруйнованих війною об'єктів та будівництва нових об'єктів, пов'язаних з післявоєнною перебудовою економіки України. URL: <https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwjA3Pna0tODAxVVhv0HNe8bDb0QFnoECAgQAQ&url=https%3A%2F%2Fwww.kmu.gov.ua%2Fbills%2Fproekt-zakonu-pro-vnesennya-zmin-do-deyakikh->

zakonodavchikh-aktiv-ukraini-shchodo-vdoskonalennya-mekhanizmu-zaluchennya-privatnikh-investitsiy-z-vikoristannyam-mekhanizmu-derzhavno-privatnogo&usg=AOvVaw1bc8H7fNdHoc5W9NL\_FN2-&opi=89978449 (дата звернення 09.10.23 р.)

16. П'ятничук І. Інформаційні системи в управлінні проектами : онлайн-платформи і сервіси. *Економіка та суспільство*. 2022. № 42. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-42-21> (дата звернення 09.08.23 р.).

17. Самофалова Т. О. Взаємодія і відповідальність сторін в угодах державно-приватного партнерства. *Державне будівництво*. 2018. № 1. URL: <http://www.kbuara.kharkov.ua> (дата звернення 09.08.23 р.).

18. Сидор І. П., Забаштанський М. М. Державно-приватне партнерство у забезпеченні сталого соціально-економічного розвитку територіальних громад. *Інвестиції: практика та досвід*. 2023 № 6. С. 16-23. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/handle/316497/49098> (дата звернення 10.09.23 р.).

19. Стеченко Д. М., Безуглий Д. М. Імператив державно-приватного партнерства в рекреаційно-туристичній сфері в Україні. *Регіональна економіка*. 2014. № 4. С. 137.

20. Реформа ДПП для повоєнної відбудови: перспектива чи ризик. URL: <https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwj3qoCr7dCDAxV4gf0HHTA4ANsQFnoECAkQAQ&url=https%3A%2F%2Fti-ukraine.org%2Fnews%2Freforma-dpp-dlya-povoyennoyi-vidbudovy-perspektyva-chy-ryzyk%2F&usg=AOvVaw0Uc3sPVecCgO1QNr0i7yBy&opi=89978449> (дата звернення 09.09.23 р.)

21. Управління економічними системами та процесами в умовах глобалізаційних трансформацій : колективна монографія за ред. Прохорової В. В. Харків : Вид-во Іванченка І. С. 2020. С. 99.

22. Хмарська І., Кучерява К., Клімова, І. Особливості післявоєнного відновлення економіки України. *Економіка та суспільство*. 2022. № 42. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-42-31> (дата звернення 10.09.23 р.)

23. Хміль А. А. Функції державної служби за законодавством України. *Юридичний науковий електронний журнал*. 2017. № 5. С. 115–118. URL: [http://lsej.org.ua/5\\_2017/32.pdf](http://lsej.org.ua/5_2017/32.pdf) (дата звернення 08.08.23 р.)

24. Швадчак А. Ризики законопроекту : Реформа ДПП для повоєнної відбудови: перспектива чи ризик URL: <https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwj3qoCr7dCDAxV4gf0HHTA4ANsQFnoECAkQAQ&url=https%3A%2F%2Fti-ukraine.org%2Fnews%2Freforma-dpp-dlya-povoyennoyi-vidbudovy-perspektyva-chy-ryzyk%2F&usg=AOvVaw0Uc3sPVecCgO1QNr0i7yBy&opi=89978449> (дата звернення 07.08.23 р.)

25. Binney M., Martin K. Country House – to be or not to be. London: SAVE Britain Heritage, 1982. 123 p.

26. Partnering for Critical Infrastructure Security and Resilience / U.S. Department of Homeland Security, National Infrastructure Protection Plan, NIPP 2013. [www.dhs.gov/national-infrastructure-protection-plan](http://www.dhs.gov/national-infrastructure-protection-plan) (дата звернення 01.08.23 р.).

27. Guide to cost-benefit analysis of investment projects / Directorate General Regional Policy of European Commission. 2008. 255 s.

28. Ukraine. Privat Infrastructure Projects / The World Bank & PPIAF/ URL: <http://ppi.worldbank.org/snapshots/country/ukraine> (дата звернення 10.09.23 р.)

*Стаття надійшла до редакції 19.10.2023 р.*

*Стаття рекомендована до друку 22.11.2023 р.*



**Sychova V. V.**, *Dr Habil. (Public Administration), Full Professor, Professor of sociology of management and social work Department, V. N. Karazin Kharkiv National University, 6, Svobody Sq., Kharkiv, 61022, Ukraine*  
e-mail: [v.sychova@karazin.ua](mailto:v.sychova@karazin.ua) <https://orcid.org/0000-0001-5001-8389>

**Samofalova T. O.**,  
*Ph.D. in Public Administration, Associate Professor of Economics and Management Department, V. N. Karazin Kharkiv National University, 4, Svobody Sq., Kharkiv, 61022, Ukraine*  
e-mail: [tanyssamova@gmail.com](mailto:tanyssamova@gmail.com) <https://orcid.org/0000-0002-9263-6430>

## **PRIVATE-PUBLIC PARTNERSHIP IN THE POST-WAR RECONSTRUCTION OF UKRAINE**

**Annotation.** The article delineates the role of public-private partnership agreements in catalyzing post-war recovery in Ukraine. The paper examines the mobilization status of the Ukrainian economy and public administration in the context of Russia's military aggression against Ukraine. The authors emphasize the need for clarity and structure in legislation, along with refining management mechanisms for the effective fulfillment of security, defense, and post-war recovery needs, considering the experiences of countries that underwent wars or recovered from economic crises.

The article underscores the mobilization potential of public-private partnership agreements, enabling the resolution of strategic tasks by utilizing business resources, particularly under the provision of state guarantees. The significance of the scientific, educational, and innovative components in recovery projects is discussed to support human capital and the regeneration of the country's economic potential based on modern technologies and approaches to economic organization.

The authors highlight the opportunity to integrate PPP projects into regional recovery strategies through digital platforms for project coordination. The application of digital tools in PPP agreement implementation is noted to facilitate the integration of the scientific-educational component into PPP projects. Coordination of projects and strategies, coupled with the utilization of digital instruments, is deemed crucial for achieving economic and social impact from PPP projects. Additionally, in the post-military recovery context, this fosters openness in project discussions within the public sphere.

The article outlines fundamental conditions for PPP effectiveness, involving legislative refinement to mitigate corruption risks and prevent social and economic inefficiencies. The increase in the number of concluded and implemented agreements in post-war reconstruction is identified as an indicator of the quality of legislation and public management.

**Key words:** *private-public partnership, mobilization economy, post-war reconstruction, PPP project coordination, PPP effectiveness.*

## **REFERENCES**

1. Bila, I.S., Illichova, Ye.I. (2018). Svitovyi dosvid derzhavno-pryvatnoho partnerstva. *Ekonomika i upravlinnia natsionalnym hospodarstvom*, no. 21, 26–29. URL: <https://enpuir.npu.edu.ua/handle/123456789/21817> [in Ukrainian].
2. Bondarenko, D.P. (2020). Derzhavno-pryvatne partnerstvo yak innovatsiinyi instrument realizatsii derzhavnoi polityky zainiatosti molodi na rehionalnomu rivni. *Derzhavne upravlinnia ta mistseve samovriaduvannya*, vyp.3 (46), 61–68. [in Ukrainian].

3. Bondarenko, D.S. (2015). Shchodo pravovoi pryrody dohovoru pro derzhavno-pryvatne partnerstvo: notatky do naukovi dyskusii. *Naukovi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu. Serii Pravo, tom 2, vyp. 30, 15–20*. [in Ukrainian].
4. Dluhopolskyi, O.V., Zhukovska, A.Yu. (2012). Derzhavno-pryvatni partnerstva: zarubizhnyi dosvid i uroky dlia Ukrainy. *Aktualni problemy ekonomiky, no. 3, 43–49*. [in Ukrainian].
5. Iefymenko, T.I. (2012). Derzhavno-pryvatne partnerstvo v systemi rehuliuвання ekonomiky. Kyiv. [in Ukrainian].
6. Kindzerskyi, Yu. (2022). Povoienne vidnovlennia promyslovosti Ukrainy: vyklyky ta osoblyvosti polityky. *Ekonomichniy analiz, tom 32, no. 2, 101–117*. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2022.02.101> [in Ukrainian].
7. Kruhlov, V.V. (2018). Mekhanizmy derzhavno-pryvatnoho partnerstva v realizatsii proektiv lohistychnoi infrastruktury. *Publichne upravlinnia ta mytne administruvannia, no. 1 (18), 73–81*. [in Ukrainian].
8. Ministerstvo ekonomiky Ukrainy. Stan zdiisnennia DPP v Ukraini. URL: <https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwiwy-eNgfGDAXValf0HHT-gAlsQFnoECA8QAQ&url=https%3A%2F%2Fwww.me.gov.ua%2FDocuments%2FDetail%3Fflang%3DUK-UA%26id%3D9fc90c5e-2f7b-44b2-8bf1-1ffb7ee1be26%26title%3DStanZdiisnenniaDppvUkraini&usg=AOvVaw03EylKZWUjtUmYsRY1hft&opi=89978449> [in Ukrainian].
9. Minfin: za 2023 rik do zahalnoho fondu mistsevykh biudzhetiv nadiishlo 441,9 mlrd hryven. URL: <https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwjV9afshvGDAXXu9bsIHQI6DasQFnoECBMQAQ&url=https%3A%2F%2Fminfin.com.ua%2Fua%2F2024%2F01%2F08%2F119314802%2F&usg=AOvVaw3ba5nTPUTu6gq1aSrsg0hP&opi=89978449> [in Ukrainian].
10. Moshenets, O. Yaka model povoiennoho vidnovlennia spratsiue v Ukraini. URL: [https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwjmy4nGk9GDAXW93wIHHT9JAigQFnoECB0QAQ&url=https%3A%2F%2Ffb.ua%2Fblog%2Folena\\_moshenets%2F533342\\_yaka\\_model\\_povoiennogo\\_vidnovlennya.html&usg=AOvVaw3T5Y7tJ91cxd\\_6YoBT46Rc&opi=89978449](https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwjmy4nGk9GDAXW93wIHHT9JAigQFnoECB0QAQ&url=https%3A%2F%2Ffb.ua%2Fblog%2Folena_moshenets%2F533342_yaka_model_povoiennogo_vidnovlennya.html&usg=AOvVaw3T5Y7tJ91cxd_6YoBT46Rc&opi=89978449) [in Ukrainian].
11. Obukh, V. Chym prysluzhytsia Ukraini svitovyi dosvid povoiennoi vidbudovy? URL: <https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwjmy4nGk9GDAXW93wIHHT9JAigQFnoECAkQAQ&url=https%3A%2F%2Fwww.ukrinform.ua%2Frubric-vidbudova%2F3690887-cim-prisluzitsa-ukraini-svitovij-dosvid-povoennoi-vidbudovi.html&usg=AOvVaw1TRITpretOFBfNZoEovB2z&opi=89978449> [in Ukrainian].
12. Ostrolutska, L. (2022). Innovatsiina transformatsiia Ukrainy – investytsiia u stabilnist Yevropy. URL: <http://svit.kpi.ua/2022/11/04/> [in Ukrainian].
13. Pakulin, S.L., Tsyppin, Yu.A., Pakulina, A.A. (2021). Rozvytok derzhavno-pryvatnoho partnerstva v rehioni v umovakh upovilnennia tempiv hlobalizatsii ekonomiky. *Traiektoriia nauky, tom 3, no. 1*. URL: [http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbuv/cgiirbis\\_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP\\_meta&C21COM=S&\\_S21P03=FILE=&\\_S21STR=trna\\_2017\\_3\\_1\\_7](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&_S21P03=FILE=&_S21STR=trna_2017_3_1_7) [in Ukrainian].
14. Panikar, H.Iu. (2011). Zarubizhnyi dosvid derzhavno-pryvatnoho partnerstva ta mozhlyvist yoho zastosuvannia v Ukraini. *Stratehiia rozvytku Ukrainy, no. 2*. URL: <https://jrnل.nau.edu.ua/index.php/SR/article/view/4231> [in Ukrainian].
15. Proekt Zakonu pro vnesennia zmin do deiakykh zakonodavchykh aktiv Ukrainy shchodo vdoskonalennia mekhanizmu zaluchennia pryvatnykh investytsii z vykorystanniam mekhanizmu derzhavno-pryvatnoho partnerstva dlia pryshvydshennia vidnovlennia zruinovanykh viinoiu obektiv ta budivnytstva novykh obektiv, poviazanykh z pisliavoiennoiu perebudovoiu ekonomiky Ukrainy. URL: <https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd>



=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwjA3Pna0tODAxVVhv0HHe8bDb0QFnoECAgQAQ&url=http%3A%2F%2Fwww.kmu.gov.ua%2Fbills%2Fprojekt-zakonu-pro-vnesennya-zmin-do-deyakikh-zakonodavchikh-aktiv-ukraini-shchodo-vdoskonalennya-mekhanizmu-zaluchennya-privatnikh-investitsiy-z-vikoristannyam-mekhanizmu-derzhavno-privatnogo&usg=AOvVaw1bc8H7fNdHoc5W9NL\_FN2-&opi=89978449

16. Piatnychuk, I. (2022). Informatsiini systemy v upravlinni proektamy : onlain-platformy i servisy. *Ekonomika ta suspilstvo*, no. 42. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-42-21> [in Ukrainian].

17. Samofalova, T.O. (2018). Vzaiemodiia i vidpovidalnist storin v uhodakh derzhavno-pryvatnoho partnerstva. *Derzhavne budivnytstvo*, no. 1. URL: <http://www.kbuapa.kharkov.ua>

18. Sydor, I.P., Zabashtanskyi, M.M. (2023). Derzhavno-pryvatne partnerstvo u zabezpechenni staloho sotsialno-ekonomichnoho rozvytku terytorialnykh hromad. *Investytsii: praktyka ta dosvid*, no. 6, 16–23. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/handle/316497/49098> [in Ukrainian].

19. Stechenko, D.M., Bezuhlyi, D.M. (2014). Imperatyv derzhavno-pryvatnoho partnerstva v rekreatsiino-turystychnii sferi v Ukraini. *Rehionalna ekonomika*, no. 4, 137. [in Ukrainian].

20. Reforma DPP dlia povoiennoi vidbudovy: perspektyva chy ryzyk. URL: <https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwj3qoCr7dCDAxV4gf0HHTA4ANsQFnoECAkQAQ&url=https%3A%2F%2Fti-ukraine.org%2Fnews%2Freforma-dpp-dlya-povoyennoi-vidbudovy-perspektyva-chy-ryzyk%2F&usg=AOvVaw0Uc3sPVecCgO1QNr0i7yBy&opi=89978449> [in Ukrainian].

21. Upravlinnia ekonomichnymy systemamy ta protsesamy v umovakh hlobalizatsiinykh transformatsii. (2020). Kharkiv: Vyd-vo Ivanchenka I. S. [in Ukrainian].

22. Khmarska, I., Kucheriava, K., Klimova, I. (2022). Osoblyvosti pisliavoiennoho vidnovlennia ekonomiky Ukrainy. *Ekonomika ta suspilstvo*, no. 42. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-42-31> [in Ukrainian].

23. Khmil, A.A. (2017). Funktsii derzhavnoi sluzhby za zakonodavstvom Ukrainy. *Yurydychnyi naukovi elektronnyi zhurnal*, no. 5, 115–118. URL: [http://lsej.org.ua/5\\_2017/32.pdf](http://lsej.org.ua/5_2017/32.pdf) [in Ukrainian].

24. Shvadchak, A. Ryzyky zakonoproektu: Reforma DPP dlia povoiennoi vidbudovy: perspektyva chy ryzyk. URL: <https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwj3qoCr7dCDAxV4gf0HHTA4ANsQFnoECAkQAQ&url=https%3A%2F%2Fti-ukraine.org%2Fnews%2Freforma-dpp-dlya-povoyennoi-vidbudovy-perspektyva-chy-ryzyk%2F&usg=AOvVaw0Uc3sPVecCgO1QNr0i7yBy&opi=89978449> [in Ukrainian].

25. Binney, M., Martin, K. (1982). Country House – to be or not to be. London: SAVE Britain Heritage.

26. Partnering for Critical Infrastructure Security and Resilience (2013). U.S. Department of Homeland Security, National Infrastructure Protection Plan. NIPP. URL: [www.dhs.gov/national-infrastructure-protection-plan](http://www.dhs.gov/national-infrastructure-protection-plan)

27. Guide to cost-benefit analysis of investment projects (2008). Directorate General Regional Policy of European Commission.

28. Ukraine. Privat Infrastructure Projects. The World Bank & PPIAF. URL: <http://ppi.worldbank.org/snapshots/country/ukraine>

*The article was received by the editors 19.10.2023.*

*The article is recommended for printing 22.11.2023.*