



Mechanisms of Public-Private Partnership in the Socio-Humanitarian Sphere under Conditions of Armed Aggression Against Ukraine

UDC: 351:336.13:364

DOI: <https://doi.org/10.15421/152534>**Karlova Valentyna**Dr.Sc., Full Prof., <https://orcid.org/0000-0001-5945-2253>, karlova.valentyna@kneu.edu.ua**Gaievska Larisa**Dr.Sc., Full Prof., <https://orcid.org/0000-0002-9382-7714>, gaevskaya.larissa@kneu.edu.ua*Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman (Kyiv, Ukraine)***Abstract.**

Relevance of the topic. The necessity of implementing public-private partnership (PPP) mechanisms in the socio-humanitarian sphere, adapted to wartime conditions and post-war reconstruction in Ukraine, has been emphasized. This is especially critical given limited financial resources and the growing social problems, which require new approaches to managing the recovery process and supporting those affected by the consequences of the war.

Purpose of the article. The article aims to analyze the impact of PPP mechanisms in the socio-humanitarian sphere on addressing social and humanitarian issues during the armed aggression against Ukraine and to identify directions for their further development.

Results. The study clarifies the mechanisms of PPP in the socio-humanitarian sphere and their influence on solving social and humanitarian problems caused by the war. It analyzes the experience of cooperation among public authorities, business, and civil society structures in the social and humanitarian fields under conditions of armed aggression. The challenges of implementing PPP in the socio-humanitarian sphere in Ukraine are identified. The study substantiates the need to move from situational, short-term cooperation between authorities, business, and civil society in the socio-humanitarian sphere during the war to implementing PPP mechanisms. This approach involves aligning partners' interests, pooling resources, and clearly distributing risks, benefits, and responsibilities among them, which will facilitate projects aimed at achieving long-term results in the socio-humanitarian sphere.

Conclusions. Priority directions for implementing PPP projects are determined, particularly regarding the restoration of social infrastructure, housing construction, and the development of PPP mechanisms in the socio-humanitarian sphere in the post-war period. These include activating the role of local communities in initiating projects; using mixed financing models; creating innovative models for providing social services; and integrating best international practices.

Keywords: public-private partnership, mechanisms of public-private partnership, socio-humanitarian sphere, socio-humanitarian challenges, public-private partnership projects in the social and humanitarian spheres, armed aggression, post-war reconstruction, digitalization of project management, public administration

Механізми публічно-приватного партнерства в соціогуманітарній сфері в умовах збройної агресії проти України

Карлова Валентина, Гаєвська Лариса*Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана (Київ, Україна)***Анотація.**

Актуальність теми. Актуалізовано необхідність впровадження механізмів публічно-приватного партнерства у соціогуманітарній сфері, адаптованих до умов воєнного часу та післявоєнного відновлення України, в умовах обмеженості фінансових ресурсів та наростання соціальних проблем, що потребує нових підходів до управління процесом відновлення соціальної інфраструктури та підтримки потерпілих від наслідків війни.

Метою статті є проаналізувати вплив механізмів ППП у соціогуманітарній сфері на вирішення соціальних і гуманітарних проблем в умовах збройної агресії проти України та визначити напрями їх розвитку.

Результати. Уточнено механізми ППП в соціогуманітарній сфері та їх вплив на вирішення соціогуманітарних проблем, спричинених війною. Проаналізовано досвід співпраці органів публічної влади, бізнесу та громадських структур у соціальній та гуманітарній сферах в умовах збройної агресії. З'ясовано проблеми впровадження ППП в соціогуманітарній сфері в Україні. Обґрунтовано необхідність переходу від ситуативної, короткострокової співпраці між владою, бізнесом і громадянським суспільством у соціогуманітарній сфері в умовах війни до системної взаємодії впровадження механізмів ППП, що передбачає узгодження інтересів партнерів, об'єднання ресурсів, чіткий розподіл ризиків, вигод і відповідальності між ними та сприятиме впровадженню проєктів, спрямованих на довгострокові результати в соціогуманітарній сфері.

Висновки. Визначено пріоритетні напрями реалізації проєктів ППП, зокрема щодо відновлення соціальної інфраструктури, будівництва житла та перспективи розвитку механізмів ППП у соціогуманітарній сфері в післявоєнний період в контексті нового Закону України "Про публічно-приватне партнерство": активізація ролі місцевих громад у ініціюванні проєктів; використання змішаних моделей фінансування; створення іноваційних моделей надання соціальних послуг; інтеграція кращих міжнародних практик.

Ключові слова: публічно-приватне партнерство, механізми публічно-приватного партнерства, соціогуманітарна сфера, соціогуманітарні виклики, проєкти публічно-приватного партнерства в соціальній і гуманітарній сферах, збройна агресія, повсюдна відбудова, цифровізація управління проєктами, публічне управління



Вступ.

Збройна агресія Російської Федерації проти України, яка розпочалася у 2014 році і переросла у повномасштабну війну у 2022 році, спричинила глибокі соціальні, економічні та гуманітарні наслідки – величезні людські втрати, масштабні руйнування критичної і соціальної інфраструктури, житлового фонду. Мільйони громадян змушені були покинути свої домівки, втратили роботу, не мають доступу до освіти й медичних послуг. Необхідність підтримки постраждалого населення, швидкої та ефективної відбудови територій, що зазнали руйнувань, стали пріоритетними завданнями для органів публічної влади в Україні. Водночас обмеженість фінансових ресурсів та наростання соціальних проблем потребують нових підходів до управління процесом відновлення соціальної інфраструктури та підтримки потерпілих від наслідків війни. У такій ситуації одним із найбільш ефективних інструментів мобілізації ресурсів і створення гнучких механізмів реагування на соціогуманітарні виклики виступає публічно-приватне партнерство (далі – ППП). На відміну від мирного часу, коли ППП здебільшого виступає інструментом інфраструктурного розвитку, в умовах війни воно спрямоване на забезпечення соціальної стійкості та гуманітарної безпеки суспільства. Проте для реалізації цього потенціалу на рівні держави необхідно створити сприятливі умови для залучення приватних партнерів, громадянського суспільства до співпраці за проектами ППП, запроваджувати нові, інноваційні механізми та форми партнерства адаптовані до умов повоєнної відбудови.

Слід зазначити, що в Україні вже накопичений певний досвід співпраці органів публічної влади, бізнесу та громадських структур у соціальній та гуманітарній сферах в умовах збройної агресії. Одним із ключових напрямів такого партнерства є спільні соціальні і гуманітарні ініціативи, спрямовані на підтримку населення, що постраждало внаслідок війни. Однак в умовах масштабних соціогуманітарних викликів необхідним є перехід від ситуативної співпраці між владою, бізнесом і громадянським суспільством до системної співпраці шляхом впровадження механізмів ППП, що передбачає створення інституційних умов для узгодження інтересів партнерів, об'єднання ресурсів, чіткий розподіл ризиків, вигод і відповідальності між ними та сприятиме впровадженню проектів, спрямованих на довгострокові результати у соціогуманітарній сфері.

Таким чином, впровадження механізмів ППП, пошук його нових форм у соціогуманітарній сфері, адаптованих до умов воєнного часу та післявоєнного відновлення, є надзвичайно актуальним питанням, яке потребує окремого дослідження.

Метою статті є проаналізувати вплив механізмів ППП у соціогуманітарній сфері на вирішення соціальних і гуманітарних проблем в умовах збройної агресії проти України і післявоєнної відбудови та визначити напрями їх розвитку.

Аналіз попередніх досліджень і публікацій.

Аналіз літератури з теми дослідження дозволяє стверджувати, що останнім часом у працях науковців приділяється значна увага питанням публічно-приватного партнерства. Так зокрема, особливості розвитку взаємодії влади та бізнесу через механізм публічно-приватного партнерства розглядає у своїх працях С. Квітка (2015); становлення та особливості публічно-приватного партнерства в посткомуністичних країнах є предметом дослідження С. Єгоричевої та М. Лахижі (2020); заслуговує на увагу дослідження В. Круглова, у якому здійснений аналіз розвитку системи державно-приватного партнерства в державному управлінні та визначено основні тенденції його еволюції в сучасних умовах (2021); Н. Дутко аналізує особливості правового забезпечення державно-приватного партнерства та проблеми, що перешкоджають його розвитку (2020); О. Скрипнюк, Я. Жовнірчик розкривають проблематику реалізації публічно-приватного партнерства у системі публічного управління соціально-економічним відновленням країни, зокрема, в умовах війни та в період післявоєнної відбудови задля створення необхідних умов забезпечення збалансованого розвитку регіонів України (2023); Л. Лисяк, С. Качула досліджують теоретичні засади фінансового механізму публічно-приватного партнерства (ППП) та обґрунтовують заходи щодо його активізації для реалізації стратегічних орієнтирів розвитку територій України в умовах їх повоєнної розбудови (2023); В. Сиченко, С. Рибкіна, Е. Соколова досліджують теоретичні та практичні аспекти публічно-приватного партнерства у розвитку спортивної інфраструктури в умовах повоєнної відбудови в Україні (2024).

Водночас, незважаючи на значну кількість публікацій з проблематики публічно-приватного партнерства, недостатньо дослідженою проблемою залишається впровадження механізмів публічно-приватного партнерства в соціогуманітарній сфері, найбільш наближеної до



забезпечення конкретних потреб людей в умовах збройної агресії проти України, що підкреслює актуальність обраної теми дослідження.

Результати дослідження.

Повномасштабна збройна агресія Російської Федерації проти України спричинила масштабні виклики у соціогуманітарній сфері – появу великої кількості груп людей, які потребують невідкладної соціальної підтримки: внутрішньо переміщені особи, сім'ї загиблих, люди з інвалідністю, постраждалі від бойових дій, діти, що пережили травму війни, ветерани війни, яким необхідне лікування та реабілітація. У кожної групи є комплекс соціальних потреб, які держава в особі органів публічної влади має забезпечити. В результаті бойових дій величезна кількість об'єктів соціальної інфраструктури – лікарні, школи, дитячі садки, культурні об'єкти, соціальні установи були частково або повністю зруйновані. Їх відновлення потребує значних фінансових ресурсів. Водночас в умовах війни у структурі державного та місцевих бюджетів пріоритет надається питанням оборони і національної безпеки, а видатки на соціогуманітарну сферу об'єктивно зазнають скорочення, існуючі програми соціальної і гуманітарної підтримки підлягають оптимізації. В цій ситуації держава не може самостійно вирішити накопичені соціальні і гуманітарні проблеми. Інструментом мобілізації додаткових ресурсів стає співпраця органів публічної влади, бізнесу, громадських структур на засадах ППП, що сприяє забезпеченню стійкості соціальної інфраструктури в умовах війни.

Слід зазначити, що у наукових працях ППП розглядається як конструктивне співробітництво держави, суб'єктів підприємницької діяльності та громадянських інститутів в економічній, політичній, соціальній, гуманітарній та інших сферах суспільної діяльності для реалізації суспільно значущих проектів на засадах пріоритетності інтересів держави, її політичної підтримки, консолідації ресурсів сторін, ефективного розподілу ризиків між ними, рівноправності й прозорості відносин для забезпечення поступального розвитку суспільства (Павлюк, & Павлюк, 2010).

ППП є однією з основних форм співпраці між державним та приватним секторами, що дозволяє досягти значних результатів у різних сферах діяльності, таких як будівництво та експлуатація інфраструктури, енергетика, транспорт, охорона здоров'я, освіта, культура та інші (Круглов, 2018). Це система взаємовідносин, яка передбачає об'єднання ресурсів держави, територіальної

громади та інвестора, з відповідним розподілом ризиків, відповідальності та дивідендів (Мальнев, 2023).

Важливою у контексті нашого дослідження є думка С. Квітки, який зазначає: “привабливість ППП полягає в тому, що воно дозволяє вирішувати багато економічних проблем, що стоять перед публічною владою. В першу чергу це стосується пошуку альтернативних джерел інвестиційних ресурсів та підвищення ефективності управління. Також у світі накопичено чималий досвід впровадження технологій ППП, які дозволяють поєднати інтереси бізнесу і влади при наданні суспільних послуг. Цей досвід свідчить і про різноманіття організаційних структур підтримки та розвитку цих відносин, юридичних форм, економічних механізмів стимулювання тощо” (Квітка, 2015).

Узагальнюючи різні підходи до визначення ППП, можна виокремити його основні ознаки:

- об'єднання ресурсів та управлінського потенціалу державних органів, органів місцевого самоврядування, приватного бізнесу й громадського сектору;
- отримання взаємної вигоди, на основі раціонального використання ресурсів та отримання прибутку, як від використання державних активів, так і приватних інвестицій;
- стимулювання кожного учасника партнерства до ефективної реалізації спільних проектів через механізм розподілу доходів;
- збалансований та справедливий розподіл ризиків між публічною владою та бізнес-структурами, що забезпечує відповідальність сторін за виконання взятих на себе зобов'язань і водночас мінімізує їхню вразливість від ймовірних ризиків.

Аналіз світового досвіду показує, що ППП у соціогуманітарній сфері реалізується у різних формах. Зокрема це можуть бути: концесії, лізинг, спільні підприємства (Сиченко, Рибкіна & Соколова, 2024) Однією із можливостей залучення приватного сектору до реалізації суспільно значущих завдань є укладання контрактів на надання публічних послуг на конкурсній основі (англ. *contracting out*, що відповідає одному з напрямів публічних закупівель). У цьому випадку уряд визначає, які послуги мають бути надані та якими повинні бути їх стандарти якості, а потім укладає відповідні контракти (Єгоричева & Лахижа, 2020). Варто відзначити і такий варіант співпраці, як аутсорсинг, коли публічний сектор надає бізнесу ліцензію (дозвіл) для надання публічної послуги, в якій дохід постачальника послуг виступає



у вигляді плати споживачів за користування. Як в аутсорсингу, так і в укладанні контрактів держава є організатором надання послуг, а приватна організація є виробником, вони є короткостроковими угодами, але ці два методи відрізняються за способом оплати виробнику, оскільки у випадку укладання договорів ці кошти сплачує уряд. Аутсорсинг забезпечує перенесення оперативної відповідальності за надання послуги на бізнес-сектор, а уряд бере на себе роль регулятора суспільних інтересів (Єгоричева & Лахижа, 2020).

Слід зазначити, що в Україні є певний досвід співпраці органів публічної влади, бізнесу та громадських структур у соціальній та гуманітарній сферах в умовах збройного конфлікту. Одним із ключових її напрямів є спільні ініціативи, спрямовані на підтримку населення, що постраждало внаслідок війни. Ці ініціативи охоплюють як гуманітарну допомогу, так і більш тривалі соціальні програми. Зокрема, активно впроваджуються проекти з надання продуктивних наборів, одягу, засобів гігієни, ліків товарів та інших основних ресурсів. Важливе значення має логістична допомога з боку приватних компаній, які забезпечують оперативне транспортування та розподіл гуманітарних вантажів у постраждалі регіони.

Особливим напрямом співпраці є підтримка внутрішньо переміщених осіб. Спільними зусиллями держави, бізнесу, громадського сектору та міжнародних організацій для цієї категорії населення організовується тимчасове житло, включаючи модульні містечка, адаптовані гуртожитки, створюються соціальні простори, як, наприклад, центри надання допомоги постраждалим, де люди можуть отримати консультації, психологічну підтримку, юридичну допомогу, а також доступ до базових соціальних послуг. Значущим елементом цієї інфраструктури стали так звані «пункти незламності» – спеціально обладнані простори, які забезпечують тепло, електроживлення, зв'язок і базові умови безпеки. Їх функціонування стало можливим завдяки співпраці органів влади, енергетичного бізнесу, IT-компаній та благодійних структур.

Окрему роль відіграють проекти з медичної та соціально-психологічної допомоги. Створення реабілітаційних центрів для поранених військових і цивільних осіб здійснюється у партнерстві державних установ, приватних клінік і бізнес-донорів. Сьогодні гуманітарні фонди та компанії надають фінансову підтримку, сучасне медичне обладнання, засоби реабілітації та запроваджують навчальні програми для

фахівців. Такі центри виконують критично важливу функцію відновлення фізичного та психологічного здоров'я постраждалих, що є важливою складовою загальної стійкості суспільства.

Масштабні руйнування закладів освіти та вимушена міграція поглибили проблему забезпечення безперервності освітнього процесу. Завдяки партнерству з IT-компаніями створюються та підтримуються дистанційні навчальні платформи, забезпечується доступ до цифрових ресурсів, за окремими програмами благодійної допомоги надано ноутбуки та планшети для учнів і вчителів. Паралельно реалізуються проекти з облаштування укриттів у закладах освіти, що дозволяє дітям продовжувати навчання навіть у регіонах з підвищеною небезпекою.

Крім того, важливим аспектом у гуманітарній сфері є взаємодія органів публічної влади з міжнародними організаціями і структурами. Україна активно співпрацює з міжнародними гуманітарними фондами, агенціями ООН, Червоним Хрестом, ЄС та іншими партнерами. Приватні компанії та громадські організації виступають ключовими виконавцями або співорганізаторами програм допомоги, що дозволяє ефективно залучати зовнішні ресурси, удосконалювати механізми реагування та підвищувати якість надання гуманітарних послуг.

Така багатовекторна співпраця державних, муніципальних структур, бізнесу та громадянського суспільства є життєво важливим інструментом мінімізації негативних наслідків війни, стабілізації соціально-економічної ситуації та забезпечення адаптивної стійкості суспільства. Вона не лише дозволяє оперативно реагувати на виклики збройного конфлікту, але й створює підґрунтя для подальшого відновлення країни.

Водночас масштаб руйнувань інфраструктури та поглиблення соціогуманітарних проблем потребують переходу від ситуативної, короткострокової співпраці між владою, бізнесом і громадянським суспільством до системної співпраці шляхом впровадження механізмів ППП, що сприятиме залученню додаткових ресурсів і якнайшвидшому подоланню наслідків війни. За даними останньої спільної Швидкої оцінки завданої шкоди та потреб на відновлення (RDNA4), здійсненої Кабінетом Міністрів України, Групою Світового банку, Європейською Комісією та Організацією Об'єднаних Націй, станом на 31 грудня 2024 року загальна вартість



відбудови та відновлення в Україні упродовж наступного десятиліття оцінюється у 524 млрд доларів США (506 млрд євро). Це приблизно у 2,8 рази перевищує прогнозований (на той час) номінальний валовий внутрішній продукт (ВВП) України за 2024 рік (Website of the World Bank Group, 2025). Реалізація проєктів відновлення потребує значних фінансових вкладень в умовах обмеженості бюджетних ресурсів. Водночас зростає суспільний запит на публічні послуги – медичні, освітні, транспортні, комунальні, адміністративні, в умовах погіршення матеріального становища значної частини населення, що обмежує можливість покриття потреб у цих послугах за рахунок власних коштів та посилює роль держави у їх забезпеченні. За таких умов ППП постає як дієвий механізм залучення приватних інвестицій, інноваційних технологій та управлінського досвіду для реалізації суспільно значущих проєктів. Воно дозволяє не лише компенсувати нестачу бюджетних ресурсів, а й забезпечити більш ефективно та швидко відновлення критично важливої інфраструктури, створюючи передумови для соціально-економічної стабільності та післявоєнного розвитку країни.

Співпраця держави, приватних, громадських структур та міжнародних організацій на засадах ППП уможливує закріплення партнерства на більш сталий період, забезпечує стабільне фінансування й відповідальність сторін, гарантує безперервність надання важливих соціальних послуг, а також стимулює довгострокові вкладення у соціальну і гуманітарну сферу (будівництво житла, освітніх, медичних закладів, соціальних установ). У сукупності ППП створює середовище для інновацій у сфері надання медичних послуг, соціального забезпечення, реабілітації поранених, цифровізації гуманітарних сервісів тощо.

Таким чином, впровадження механізмів ППП дозволяє перейти від кризового реагування і надання необхідної соціальної і гуманітарної допомоги до відбудови соціальної інфраструктури, відновлення економіки, створення робочих місць, розвитку соціальних послуг, тобто до стійкого повоєнного відновлення України. Проєкти ППП на регіональному і місцевому рівнях стають ключовим інструментом забезпечення швидкого реагування на соціальні і гуманітарні потреби людей та відновлення соціальної інфраструктури в умовах війни. При цьому важливою є роль держави, яка має створювати сприятливі умови для залучення приватного капіталу та різноманітних форм

міжнародної допомоги з метою відновлення соціогуманітарної сфери насамперед через впровадження відповідних механізмів ППП.

Аналіз наукової літератури свідчить, що термін “механізм” в публічному управлінні означає сукупність взаємопов’язаних елементів, процесів, інструментів і правил, за допомогою яких забезпечується реалізація певної функції, досягнення поставленої мети або здійснення конкретної дії в системі управління, економіки чи суспільних відносин. Так зокрема, В. Бакуменко і В. Князев, дають наступне визначення “механізму державного управління”: це практичні заходи, засоби, важелі, стимули, за допомогою яких органи державної влади впливають на суспільство, виробництво, будь-яку соціальну систему з метою досягнення поставлених цілей (Князев & Бакуменко, 2002).

О. Федорчак механізми державного управління поділяє на три типи: механізми-засоби (інструменти); механізми-системи (набір взаємопов’язаних елементів); механізми-процедури (послідовність певних перетворень) (Федорчак, 2008).

Грунтуючись на розумінні терміну «механізми» в публічному управлінні та виходячи з мети нашого дослідження, можна дати наступне визначення поняття “механізми публічно-приватного партнерства” – це сукупність інструментів, заходів, засобів, важелів, стимулів, за допомогою яких суб’єкти ППП створюють та реалізують суспільно значущі проєкти. Діяльність у рамках цих механізмів базується на узгодженні інтересів, об’єднанні ресурсів учасників, справедливому розподілі ризиків та вигод від реалізації проєктів, забезпеченні прозорості та рівноправності взаємовідносин і спрямована на досягнення пріоритетних державних та суспільних інтересів, а також сталого розвитку суспільства.

Так, зокрема, фінансовий механізм ППП включає систему фінансових інструментів, зокрема таких, як кредитування, лізинг, інвестування та оподаткування, що використовуються для спільного фінансування проєктів. Цей механізм поєднує ресурси партнерів (держави, територіальної громади та приватного бізнесу) для досягнення взаємовигідної співпраці. Нормативно-правовий механізм ППП визначається в законах, нормативно-правових актах, міжнародних договорах щодо ППП та стосовно його форм у різних сферах. Цей механізм забезпечує правову основу для співпраці держави, приватного та громадського секторів у реалізації спільних



проектів на засадах ППП. Організаційний механізм ППП передбачає створення системи структур, процедур, інструментів та взаємодій між органами публічної влади, суб'єктами підприємницької діяльності та інститутами громадянського суспільства для забезпечення реалізації суспільно значущих проектів на засадах об'єднання ресурсів, ефективного розподілу ризиків, прозорості та рівноправності відносин, з метою досягнення пріоритетних державних та суспільних інтересів. Цей механізм виступає основою ППП, формуючи правила гри, розподіл відповідальності, моделі управління та визначаючи інструменти координації дій партнерів.

Водночас, слід зазначити, що в Україні і дотепер механізми ППП не набули достатнього розвитку. За даними Міністерства економіки, довкілля та сільського господарства України станом на 01 січня 2025 року на умовах ППП було укладено 200 договорів, з яких реалізовувалися 22 договори (9 – концесійних договорів, 6 – договорів про спільну діяльність, 7 – інших договорів), 167 договорів не реалізовувалися (114 – не виконувалися, 53 – було розірвано / закінчився термін дії), 11 були призупинені у зв'язку зі збройною агресією. В гуманітарній та інформаційній сферах реалізуються тільки 4 проекти. Деякі експерти називають причиною такої ситуації складну і тривалу для бізнесу процедуру початку співробітництва з державою, яка була встановлена Законом України «Про державно-приватне партнерство» (2010), який був прийнятий у 2010 році (Стан здійснення ДПП в Україні, 2025). Як зазначає Г.Янченко, закон 2010 року де-факто не працював: за десятиріччя майже не з'явилося прикладів успішної реалізації ППП, окрім окремих концесій. Усі спроби запуску нових проектів блокувалися громіздкими процедурами, браком експертизи в органів влади й фактичною відсутністю механізму ухвалення рішень (Янченко, 2023) Серед чинників, які сповільнювали запуск проектів державно-приватного партнерства експерти також відзначають такі, як: недосконалість правового регулювання; нечіткий розподіл ризиків між партнерами; слабкий захист прав інвестора у разі зміни законодавства; недостатня прозорість на етапі відбору проектів і партнера; відсутність повноцінної інтеграції з системою публічних закупівель та інші.

Слід зазначити, що 31 жовтня 2025 року в Україні набув чинності Закон «Про публічно-приватне партнерство» (далі – Закон) (2025), який замінив попередній Закон України «Про

державно-приватне партнерство» (2010). Новий закон докорінно змінює підхід до партнерства між державою, територіальними громадами та бізнесом, відкриваючи можливості для реалізації проектів навіть у найменших населених пунктах. Він спрямований на вдосконалення механізму залучення приватних інвестицій для післявоєнного відновлення, розвитку інфраструктури, економіки та соціальної сфери. Прийнятий закон спрощує бюрократичні процедури, передбачає фінансові гарантії для інвесторів, дозволяє швидше реалізовувати проекти.

Так зокрема, у Законі України «Про публічно-приватне партнерство» дається наступне визначення публічно-приватного партнерства – співробітництво між публічним та приватним партнерами, що здійснюється на основі договору та відповідає ознакам публічно-приватного партнерства (2025). У ст. 3 зазначеного Закону визначені ознаки ППП, зокрема:

- 1) внесення приватним партнером інвестицій, а саме забезпечення приватним партнером повного або часткового фінансування, створення та/або будівництва (нове будівництво, реконструкція, реставрація, капітальний ремонт, технічне переоснащення) і технічного обслуговування об'єкта ППП (крім випадків, визначених цим Законом), з передачею або без передачі приватному партнеру права на управління та/або експлуатацію об'єкта ППП та/або права на надання суспільно значущих послуг;
- 2) довготривалість строку ППП, крім проектів ППП з будівництва житла та проектів ППП з будівництва житла з допороговим значенням, строк яких може становити менше п'яти років;
- 3) передача приватному партнеру частини ризиків, що пов'язані із забезпеченням приватним партнером повного або часткового фінансування, створення та/або будівництва (нове будівництво, реконструкція, реставрація, капітальний ремонт, технічне переоснащення) і технічного обслуговування та/або управління, та/або експлуатації об'єкта ППП (крім випадків, визначених цим Законом), та інших ризиків, що виникають під час реалізації проекту ППП (2025).

Законодавчі зміни суттєво розширюють перелік галузей, у межах яких може впроваджуватись механізм ППП (ст. 4) До традиційних інфраструктурних напрямів додано енергетику, охорону здоров'я, освіту, туризм, культуру, спорт, інформаційні технології, надання соціальних послуг, управління соціальною установою, житлове будівництво (модульне і тимчасове житло), управління



відходами та меліоративні заходи. Це дає змогу залучати приватні інвестиції у сфері, що раніше належали до виключної компетенції держави. Таким чином, новий закон створює додаткові можливості для реалізації проєктів публічно-приватного партнерства (ППП) у соціогуманітарній сфері, що набуває особливої актуальності в умовах відновлення соціальної інфраструктури внаслідок війни.

Відповідно до ст. 10 зазначеного Закону, право ініціювати проєкт PPP надано виключно публічному партнеру – органу державної влади, органу місцевого самоврядування, господарському підприємству публічного сектору. «Це означає, що, наприклад, директор школи може ініціювати проєкт і домовитися з приватним підприємцем про будівництво спортивного залу для учнів з одночасним правом забудовника на створення підземного паркінгу під об'єктом» (Мальський, 2025).

Приватні компанії можуть подавати лише пропозиції щодо проєктів, які не створюють юридичних наслідків до моменту їхнього схвалення, публічним партнером. Це означає, що ініціатива щодо початку проєкту має виходити від державних або муніципальних органів, навіть якщо ідея чи технічне рішення запропоноване бізнесом. У зв'язку з цим приватні інвестори мають змити увагу з інституційної ініціативи на ранній етап діалогу з публічними партнерами, підтримку стратегічних напрямів, включених до переліків пріоритетних проєктів відновлення, а також надання технічної та фінансової експертизи.

Одним із важливих нововведень Закону є спрощена підготовка проєктів PPP вартістю до 5,38 млн євро (проєкти з допороговим значенням). Для таких проєктів не обов'язково є розробка повноцінного техніко-економічного обґрунтування, достатньо подати концептуальну записку. Це значно скорочує витрати на підготовчий етап і прискорює прийняття рішень публічними партнерами. «Зниження порогу та спрощення процедур автоматично відкриває ринок для внутрішніх інвесторів, які можуть фінансувати невеликі, але критично важливі для громад проєкти, такі як ремонт дитячих садків, лікарень, модернізація водоканалів чи систем вуличного освітлення. Це може стати прямою мобілізацією внутрішнього капіталу, який досі був недоступний через пріоритет для великих інфраструктурних проєктів» (Кузьменко, 2025). Показовим може бути приклад PPP партнерства у сфері медицини: коли невелика міська лікарня потребує капітального ремонту, тоді як у

місцевому бюджеті на це немає достатньо коштів. Міська рада може використати механізм PPP, залучаючи місцевого підприємця, який інвестує кошти у ремонт та закупівлю нового обладнання. В обмін на інвестиції територіальна громада гарантує підприємцю право протягом певного часу використовувати частину оновленого обладнання, наприклад, для створення приватного діагностичного центру (МРТ, УЗД, лабораторна діагностика). Прибуток від цих платних послуг дозволяє бізнесу повернути інвестиції та отримати прибуток, тоді як громада отримує оновлену та функціональну лікарню без критичного навантаження на бюджет.

Крім того, відповідно до Закону, тимчасово, на період дії воєнного стану та протягом 7 років після його завершення, для проєктів, включених до національних або місцевих переліків пріоритетного відновлення, буде застосовуватися спрощена процедура погодження. За таких умов PPP стає практичним механізмом для швидкої модернізації соціальної та комунальної інфраструктури на місцевому рівні.

Закон передбачає впровадження цифрових інструментів PPP – створення єдиної електронної платформи для управління всіма процедурами PPP – від оголошення проєкту до завершення конкурсного відбору та укладення договору. До її повноцінного запуску (не пізніше 1 січня 2027 року) відповідна інформація буде доступна на веб-сайті уповноваженого органу. Публічні партнери можуть затверджувати переліки проєктів PPP та оприлюднювати їх на своєму офіційному веб-сайті. Публічний партнер зобов'язаний оприлюднювати на своєму офіційному веб-сайті інформацію про всі проєкти, щодо яких він готує концептуальну записку щодо здійснення PPP. Впровадження такої платформи наближує українську систему до стандартів ЄС, забезпечує прозорість і доступність процедур та зменшує ризики корупції. Інвестори матимуть можливість у електронному форматі ознайомлюватися з усіма активними та запланованими проєктами, умовами участі та подавати необхідні документи.

Ще одним важливим нововведенням нового закону є можливість залучення грантів від донорів та коштів міжнародної технічної допомоги як на етапі підготовки, так і під час реалізації проєктів на засадах PPP. Закон передбачає, що джерелами фінансування можуть виступати кошти міжнародних організацій, іноземних урядів і фондів. Це створює умови для змішаного фінансування, що передбачає поєднання приватного капіталу з державною



підтримкою та допомогою донорів за грантові кошти. Такий підхід є особливо актуальним за умов обмеженого бюджетного фінансування та високих ризиків. Приватні партнери отримують можливість залучатися до реалізації проєктів із меншим обсягом власного капіталу, що підвищує потенційну дохідність таких угод.

Новий закон створює можливість реалізації проєктів ППП не тільки у таких ключових сферах, як оборонна промисловість, енергетика та управління відходами, житловому будівництві з передачею права власності приватному партнеру, а й у соціогуманітарній сфері – охороні здоров'я та освіти – будівництво лікарень, шкіл, дитячих садків, надання супутніх послуг. Це можуть бути проєкти будівництва житла, соціальної інфраструктури та їх обслуговування, коли приватний партнер будує житло згідно домовленостей та фінансування узгоджених сторонами, надає послуги управління та обслуговування житла, а публічний партнер гарантує довгострокову оренду та сплату платежів протягом строку проєкту. Після завершення проєкту таке житло передається публічному партнеру.

Слід зазначити, що наразі ще немає публічно задокументованих проєктів на засадах ППП, відповідно до нещодавно оновленого законодавства, у відбудові соціогуманітарної сфери, але є цікаві ініціативи щодо їх реалізації. Так, зокрема, Агенція ДПП/PPP Agency – Ukraine спільно зі Світовим банком у відповідь на масштабні руйнування, спричинені збройною агресією Російської Федерації, започаткувала програму “Ukraine Project Preparation Facility”, яка має допомагати готувати інвестиційні проєкти, в тому числі соціального характеру. Це створює основу для майбутніх ППП-ініціатив: підготовка концепцій, техніко-економічних обґрунтувань, залучення донорів і приватних інвесторів. На сьогодні одним із перших проєктів на засадах ППП у сфері охорони здоров'я є будівництво нової багатопрофільної лікарні в місті Житомир, яке передбачає створення сучасного медичного комплексу відповідно до міжнародних стандартів. Приватний інвестор відповідатиме за проєктування, будівництво, фінансування та експлуатацію будівлі нової лікарні упродовж терміну дії договору. Медичні послуги у лікарні надаватимуть працівники комунального закладу. Три міські лікарні буде об'єднано в одній будівлі, спроектованій з використанням енергоефективних рішень та міжнародних стандартних методів планування для покращення потоку пацієнтів та підвищення

продуктивності медичних працівників. У лікарні планується облаштувати укриття (Муравський, 2025). Наразі вже завершується підготовка техніко-економічного обґрунтування проєкту, а після затвердження документу Житомирською міською радою розпочнеться пошук приватного інвестора. Проєкт передбачає застосування моделі змішаного фінансування – державні та грантові кошти, а також приватні інвестиції за механізмом публічно-приватного партнерства.

Таким чином новий Закон відкриває широкі можливості для реалізації ППП у соціогуманітарній сфері включно не тільки з будівництвом лікарень, а й будівництвом шкіл, дитячих садків, соціального житла. Особливо важливим чинником, який сприятиме розвитку механізмів ППП є спрощення процедур для проєктів малого та середнього масштабу, що дозволяє швидше відновлювати критичну соціальну інфраструктуру територіальних громад.

Висновки.

Проведене дослідження дає підставити зробити наступні висновки. Збройна агресія Російської Федерації проти України спричинила масштабні виклики в соціогуманітарній сфері, які потребують комплексних і довготривалих рішень. В умовах обмеженості ресурсів держава не може самостійно забезпечити відновлення зруйнованої соціальної інфраструктури та задовольнити соціальні і гуманітарні потреби населення, що зумовлює необхідність залучення приватного сектору, міжнародних організацій та інститутів громадянського суспільства. В умовах війни впровадження механізмів ППП в соціогуманітарній сфері набуває особливого значення, адже спрямовується на підтримку постраждалого населення та відновлення соціальної інфраструктури – відновлення та будівництво житла, освітніх, медичних закладів, центрів реабілітації тощо. Адже саме такі об'єкти найбільше постраждали після повномасштабного вторгнення Російської Федерації в Україну, і, відповідно, потребують найбільших коштів на відновлення.

В Україні в умовах збройної агресії накопичений певний досвід реалізації соціальних та гуманітарних ініціатив за участю держави, бізнесу та громадянського суспільства. Однак така співпраця здебільшого має ситуативний характер і потребує переходу до системної співпраці шляхом впровадження механізмів ППП. Попри значний потенціал, ППП в Україні розвивалося повільно через недосконалість законодавства, складність процедур, низьку



захищеність інвесторів, непрозорість відбору проєктів. Це обмежувало можливість залучення приватного сектору до відновлення соціальної сфери.

Роль держави полягає у створенні необхідних умов для впровадження механізмів ППП – нормативно-правових, фінансових, організаційних, які забезпечують узгодження інтересів партнерів, залучення ресурсів, розподіл ризиків і вигод, прозорість та відповідальність у процесі реалізації суспільно значущих проєктів. ППП виступає інструментом мобілізації додаткових фінансових, управлінських та технологічних ресурсів, здатним забезпечити швидко та ефективно відновлення соціогуманітарної сфери.

Прийняття у 2025 році нового Закону «Про публічно-приватне партнерство» докорінно змінило підхід до взаємодії держави та бізнесу у реалізації проєктів на засадах ППП. Закон спрощує процедури, розширює сфери застосування ППП, передбачає фінансові гарантії інвесторам, створює електронну платформу для управління проєктами та запроваджує можливість змішаного фінансування з використанням донорських коштів. Нове законодавство відкриває широкі можливості для ППП у соціогуманітарній сфері, включно з будівництвом лікарень, шкіл, дитячих садків, соціального житла, медичних та освітніх

сервісів. Особливо важливими є спрощені процедури для проєктів малого та середнього масштабу, що дозволяє максимально залучити малий та середній бізнес до відбудови країни і швидше відновлювати критичну соціальну інфраструктуру громад.

Впровадження механізмів ППП створює умови для переходу від ситуативної соціальної і гуманітарної допомоги до довгострокового повоєнного розвитку соціогуманітарної сфери, забезпечуючи модернізацію соціальної інфраструктури, розвиток соціальних послуг, відновлення економіки та підвищення якості життя населення.

Перспективними напрямками розвитку механізмів ППП у соціогуманітарній сфері в післявоєнний період в контексті нового Закону України «Про публічно-приватне партнерство» нами визначено: активізація місцевих громад у ініціюванні проєктів; використання змішаних моделей фінансування; створення інноваційних моделей надання соціальних послуг; підготовка професійних кадрів для розроблення проєктів ППП та забезпечення управління повним циклом їх реалізації; цифровізація управління процедурами ППП.

БІБЛІОГРАФІЧНІ ПОСИЛАННЯ

- Бакуменко, В. Д., Безносенко, Д. О., Варвар, І. М., та ін. (Уклад.). (2002). *Державне управління: Словник-довідник*. Вид-во УАДУ.
- Дутко, Н. Г. (2020). Державно-приватне партнерство: перспективи розвитку. *Інвестиції: практика та досвід*, (4), 109–114.
- Єгоричева, С. Б., & Лахижа, М. І. (2020). *Публічно-приватне партнерство в посткомуністичних країнах: монографія*. Київ: ПК ДСЗУ.
- Квітка, С. А. (2015). Публічно-приватне партнерство як дієвий механізм взаємодії влади та бізнесу. *Аспекти публічного управління*, 3(7-8), 47-56. <https://doi.org/10.15421/151557>
- Круглов, В. (2021). Розвиток системи державно-приватного партнерства в сучасних умовах. *Науковий вісник: Державне управління*, 3(9), 50–67. [https://doi.org/10.32689/2618-0065-2021-3\(9\)-50-67](https://doi.org/10.32689/2618-0065-2021-3(9)-50-67)
- Кузьменко, А. (n.d.). *Публічно-приватне партнерство: нові можливості для місцевого розвитку та бізнесу*. https://biz.ligazakon.net/analitics/240293_publicno-privatne-partnerstvo-nov-mozhливost-dlya-mstsevogo-rozvitkuta-bznesu
- Лисяк, Л., & Качула, С. (2023). Фінансовий механізм публічно-приватного партнерства у реалізації стратегічних цілей розвитку території України. *Економіка та суспільство*, 53. <http://www.economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2673/258>
- Мальнев, Б. (2023, 2 листопада). *Як співпраця держави та бізнесу допоможе відбудувати Україну*. *Економічна правда*, <https://epravda.com.ua/projects/vidbudova-ukrayiny/2023/11/02/706155/>
- Мальський, О. (n.d.). *Набрав чинності новий закон про державно-приватне партнерство. Що він змінює?* *Економічна правда*. <https://epravda.com.ua/biznes/nabrav-chinnosti-noviy-zakon-pro-derzhavno-privatne-partnerstvo-shcho-vin-zminyue-813962>
- Міністерство економіки, довкілля та сільського господарства України. (n.d.). Стан здійснення ДПП в Україні. <https://me.gov.ua/Documents/Detail?id=9fc90c5e-2f7b-44b2-8bf1-1ffb7ee1be26&title=StanZdiisnenniaDppVUkraini>
- Муравський, А. (n.d.). У Житомирі збудують нову лікарню: чим вона особлива. *Економічна правда*. <https://epravda.com.ua/biznes/u-zhitomiri-zbuduyut-novu-likarnyu-chim-vona-osobliva-812493/>
- Павлюк, К. В., & Павлюк, С. М. (2010). Сутність і роль державно-приватного партнерства в соціально-економічному розвитку держави. *Наукові праці КНТУ. Економічні науки*, 17, 48.
- Про державно-приватне партнерство: Закон України від 01.07.2010 р. № 2404-VI. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2404-17#Text> (<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2404-17#Text>)



- Про публічно-приватне партнерство: Закон України від 19.06.2025 р. № 4510-IX. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4510-20#Text> [<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4510-20#Text>]
- Сиченко, В., Рибкіна, С., & Соколова, Е. (2024). Публічно-приватне партнерство в розвитку спортивної інфраструктури України. *Вісник НУЦЗ України. Серія: Державне управління*, 1(20), 34–45.
- Скрипнюк, О. В., & Жовнірчик, Я. Ф. (2023). Перспективи реалізації публічноприватного партнерства в умовах війни та у період післявоєнної розбудови: державно-управлінський аспект. *Публічне управління та митне адміністрування*, 1, 79–88. http://nbuv.gov.ua/UJRN/vamcudu_2023_1_14
- Федорчак, О. В. (2008). Класифікація механізмів державного управління. *Демократичне врядування: наук. вісн.*, 1. <https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2022/jan/26465/ofedorchak.pdf>
- Янченко, Г. (2023, грудень 3). Як швидко відбудувати країну після війни та залучити до цього бізнес. *Слуга Народу*. <https://sluga-narodu.com/halyna-yanchenko-yak-shvydkovidbuvaty-krainu-pislia-viyny-ta-zaluchyty-do-tsoho-biznes/>
- World Bank Group. (2025, February 25). *Оновлена оцінка потреб України на відновлення та відбудову*. <https://www.worldbank.org/uk/news/press-release/2025/02/25/updated-ukraine-recovery-and-reconstruction-needsassessment-released>

REFERENCES

- Bakumenko, V. D., Beznosenko, D. O., Varvar, I. M., et al. (2002). *State administration: Dictionary-reference*. Kyiv: UADU Publishing.
- Dutko, N. H. (2020). Public-private partnership: Development prospects. *Investments: Practice and Experience*, (4), 109–114.
- Fedorchak, O. V. (2008). Classification of public administration mechanisms. *Democratic Governance: Scientific Bulletin*, 1. <https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2022/jan/26465/ofedorchak.pdf>
- Kruglov, V. (2021). Development of the public-private partnership system in modern conditions. *Scientific Bulletin: Public Administration*, 3(9), 50–67. [https://doi.org/10.32689/2618-0065-2021-3\(9\)-50-67](https://doi.org/10.32689/2618-0065-2021-3(9)-50-67)
- Kuzmenko, A. (n.d.). Public-private partnership: New opportunities for local development and business. https://biz.ligazakon.net/analitics/240293_publchno-privatne-partnerstvo-nov-mozhlyvost-dlya-mstsevogo-rozvitkuta-bznesu
- Kvitka, S. A. (2015). Public-private partnership as an effective mechanism of interaction between government and business. *Public Administration Aspects*, 3(7-8), 47-56. <https://doi.org/10.15421/151557>
- Lysiak, L., & Kachula, S. (2023). Financial mechanism of public-private partnership in implementing strategic development goals of Ukrainian territories. *Economy and Society*, 53. <http://www.economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2673/2589>
- Malnev, B. (2023, November 2). *How state-business cooperation will help rebuild Ukraine*. <https://epravda.com.ua/projects/vidbudova-ukrayiny/2023/11/02/706155/>
- Malskyi, O. (n.d.). The new law on public-private partnership has come into force: What it changes. *Economic Truth*. <https://epravda.com.ua/biznes/nabrav-chinnosti-noviy-zakon-pro-derzhavno-privatne-partnerstvo-shcho-vin-zminyuye-813962>
- Ministry of Economy, Environment and Rural Affairs of Ukraine. (n.d.). *State of public-private partnership in Ukraine*. <https://me.gov.ua/Documents/Detail?id=9fc90c5e-2f7b-44b2-8bf1-1ffb7ee1be26&title=StanZdiisnenniaDppVUkraini>
- Muravskiy, A. (n.d.). A new hospital will be built in Zhytomyr: What makes it special. *Economic Truth*. <https://epravda.com.ua/biznes/u-zhitomiri-zbuduyut-novu-likarnyu-chim-vona-osobliva-812493/>
- On public-private partnership: Law of Ukraine No. 2404-VI of 01.07.2010. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2404-17#Text>
- On public-private partnership: Law of Ukraine No. 4510-IX of 19.06.2025. [<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4510-20#Text>] (<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4510-20#Text>)
- Pavliuk, K. V., & Pavliuk, S. M. (2010). Essence and role of public-private partnership in socio-economic development of the state. *Scientific Papers of KNTU. Economic Sciences*, 17, 48.
- Sichenko, V., Rybkina, S., & Sokolova, E. (2024). Public-private partnership in the development of sports infrastructure in Ukraine. *NUCZ Ukraine Bulletin. Series: Public Administration*, 1(20), 34–45.
- Skrypniuk, O. V., & Zhovnirchik, Y. F. (2023). Prospects for implementing public-private partnership in wartime and post-war reconstruction: Public administration aspect. *Public Administration and Customs Management*, 1, 79–88. http://nbuv.gov.ua/UJRN/vamcudu_2023_1_14
- World Bank Group. (2025, February 25). *Updated assessment of Ukraine's recovery and reconstruction needs*. <https://www.worldbank.org/uk/news/press-release/2025/02/25/updated-ukraine-recovery-and-reconstruction-needsassessment-released>
- Yanchenko, H. (2023, December 3). How to quickly rebuild the country after the war and involve business. *Sluga Narodu*. [<https://sluga-narodu.com/halyna-yanchenko-yak-shvydkovidbuvaty-krainu-pislia-viyny-ta-zaluchyty-do-tsoho-biznes/>] (<https://sluga-narodu.com/halyna-yanchenko-yak-shvydkovidbuvaty-krainu-pislia-viyny-ta-zaluchyty-do-tsoho-biznes/>)
- Yehorycheva, S. B., & Lakhyzha, M. I. (2020). *Public-private partnership in post-communist countries: Monograph*. Kyiv: IPC DSZU.