



*Національна стійкість (резилієнтність) як
ключовий елемент національної безпеки:
архітектура, виклики та шляхи посилення*



Валентина КАРЛОВА,
професор кафедри національної економіки та публічного управління
Київського національного економічного університету
імені Вадима Гетьмана, д.держ.упр., професор,
м. Київ, Україна

**ПУБЛІЧНО-ПРИВАТНЕ ПАРТНЕРСТВО
В СОЦІОГУМАНІТАРНІЙ СФЕРІ ЯК ІНСТРУМЕНТ
ПОВОЄННОЇ ВІДБУДОВИ ТА РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ
ГРОМАД В УКРАЇНІ**

Збройна агресія Російської Федерації проти України спричинила масштабні виклики в соціогуманітарній сфері – величезні руйнування критичної і соціальної інфраструктури, житлового фонду, мільйони громадян змушені були покинути свої домівки, втратили роботу, не мають доступу до освіти й медичних послуг. Вирішення цих проблем потребує комплексних і довгострокових рішень. В умовах обмеженості ресурсів держава не може самотійно забезпечувати відновлення зруйнованої соціальної інфраструктури та задовольняти соціальні і гуманітарні потреби населення, що зумовлює необхідність залучення приватного сектору, міжнародних організацій та інститутів громадянського суспільства. У такій ситуації одним із найбільш ефективних інструментів мобілізації ресурсів і створення гнучких механізмів реагування на соціогуманітарні виклики виступає публічно-приватне партнерство (далі – ППП).

В Україні в умовах війни накопичений певний досвід реалізації соціальних та гуманітарних ініціатив за участю держави, бізнесу та громадянського суспільства. Однак масштаб руйнувань інфраструктури та поглиблення соціогуманітарних проблем потребують переходу від ситуативної, короткострокової співпраці між владою, бізнесом і громадянським суспільством до системної взаємодії 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



Національна стійкість (резилієнтність) як ключовий елемент національної безпеки: архітектура, виклики та шляхи посилення



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 [3]. Реалізація проєктів відбудови 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 PPP 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 PPP уможлиблює 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 PPP створює середовище для інновацій у сфері надання медичних послуг, соціального забезпечення, реабілітації поранених, цифровізації гуманітарних сервісів тощо.

Попри значний потенціал, PPP в Україні розвивалося повільно через недосконалість законодавства, складність процедур, низьку захищеність інвесторів, непрозорість відбору проєктів. Це обмежувало можливість залучення приватного сектору до відновлення соціальної і гуманітарної сфери. Крім того, на умовах державно-приватного партнерства реалізовувалися великі та довготривалі проєкти, що обмежувало його потенціал на рівні територіальних громад.

Слід зазначити, що 31 жовтня 2025 року в Україні набув чинності Закон “Про публічно-приватне партнерство” (далі – Закон) [4], який замінив попередній Закон України “Про державно-приватне партнерство”. Новий Закон докорінно змінює підхід до партнерства між державою,



Національна стійкість (резилієнтність) як ключовий елемент національної безпеки: архітектура, виклики та шляхи посилення



територіальними громадами та бізнесом, відкриваючи можливості для реалізації проєктів навіть у найменших населених пунктах. Закон спрямований на вдосконалення механізму залучення приватних інвестицій для післявоєнного відновлення і відбудови інфраструктури, соціальної сфери. Він спрощує бюрократичні процедури, передбачає фінансові гарантії для інвесторів, дозволяє швидше реалізовувати проєкти.

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 ППП. 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 уможлиблює реалізацію проєктів ППП не тільки у таких ключових сферах, як оборонна промисловість, енергетика та управління відходами, житловому будівництві, а й у соціогуманітарній сфері – охороні здоров'я та освіти – будівництво лікарень, шкіл, дитячих садків, надання соціальних послуг.

Особливо важливим чинником, який сприяє розвитку механізмів ППП є спрощення процедур для проєктів малого та середнього масштабу, що дозволяє швидше відновлювати критичну соціальну інфраструктуру територіальних громад. Сьогодні органи влади на місцях почали більш активно цікавитись цією формою співпраці з приватним сектором та розглядати можливість її застосування у сферах своєї відповідальності.

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 буде допомагати готувати інвестиційні проєкти, в тому числі соціального характеру. Це створює основу для



Національна стійкість (резилієнтність) як ключовий елемент національної безпеки: архітектура, виклики та шляхи посилення



майбутніх PPP-ініціатив: підготовка концепцій, техніко-економічних обґрунтувань, залучення донорів і приватних інвесторів. На сьогодні одним із перших проєктів на засадах PPP 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 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 також облаштувати укриття [2]. 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.

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

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Івашова Л. М., Антонова Л. В., Крушельницька Т. А. Комплексний механізм взаємодії громадянського суспільства з інститутами влади в контексті розвитку публічно-приватного партнерства. Публічне управління та митне адміністрування. 2023. № 2 (37). С. 31-42. URI: http://nbuv.gov.ua/UJRN/vamcudu_2023_2_6 (дата звернення: 13.11.2025).
2. Муравський А. У Житомирі збудують нову лікарню: чим вона особлива URL: <https://epravda.com.ua/biznes/u-zhitomiri-zbuduyut-novu-likarnyu-chim-vona-osobliva-812493/> (дата звернення: 13.11.2025).



*Національна стійкість (резилієнтність) як
ключовий елемент національної безпеки:
архітектура, виклики та шляхи посилення*



3. Оновлена оцінка потреб України на відновлення та відбудову.
Website of the World Bank Group. URL:
<https://www.worldbank.org/uk/news/press-release/2025/02/25/updated-ukraine-recovery-and-reconstruction-needsassessment-released> (дата звернення: 13.11.2025).

4. Про публічно-приватне партнерство : Закон України від 19.06.2025 р. № 4510-IX URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4510-20#Text> (дата звернення: 13.11.2025).

Назар КРАСЮК,
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня
вищої освіти Національного технічного
університету «Дніпровська політехніка»,
м. Дніпро, Україна
Науковий керівник: **Тетяна МАМАТОВА,**
начальник відділу внутрішнього забезпечення якості вищої освіти,
професор кафедри державного управління та місцевого
самоврядування Національного технічного університету
«Дніпровська політехніка», д.держ.упр., професор,
м. Дніпро, Україна

МІЖНАРОДНЕ ПАРТНЕРСТВО ЗАДЛЯ ПІДТРИМКИ СТІЙКОСТІ ТРАНСПОРТНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ УКРАЇНИ

Національна система забезпечення стійкості транспортно-логістичної інфраструктури перебуває у стані формування і не спроможна станом на сьогодні «проактивно» реагувати на наявні виклики, серед яких експерти визначають, зокрема, такі: обмежена логістична доступність значного обсягу території країни; обмеження на польоти цивільної авіації; руйнування інфраструктури залізниці та автомобільних шляхів; окупація і блокування портів на Чорному і Азовському морях [3]. Повномасштабне вторгнення РФ у лютому 2022 року та подальші роки руйнівного впливу бойових дій та численних терористичних актів призвели до втрат як об'єктів транспортної і логістичної інфраструктури, так і до втрат тисяч одиниць різноманітної техніки, яка входить до складу транспортно-логістичних систем. Дослідники відзначають, що найбільш значущими руйнуваннями в