

Механізми державного контролю та нагляду у сфері публічно-приватного партнерства

Ігор Васильович Ковбас¹

Опубліковано	Секція	УДК
30.09.2025	Право	351:334.722

DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.17768482>

Анотація. У статті досліджено механізми державного контролю та нагляду у сфері публічно-приватного партнерства (ППП) в Україні в умовах повоєнної відбудови та євроінтеграції. Показано, що формування сучасної, прозорої та інституційно спроможної системи нагляду є необхідною умовою забезпечення законності, захисту публічних інтересів, збалансування очікувань суспільства й бізнесу та підвищення довіри інвесторів. На основі аналізу оновленого Закону України «Про публічно-приватне партнерство», рамкового закону про державний нагляд (контроль) у сфері господарської діяльності, змін до бюджетного законодавства та галузевих регуляцій охарактеризовано основні інструменти контролю на всіх етапах життєвого циклу PPP: від відбору приватного партнера й укладення договору до моніторингу виконання зобов'язань і підсумкової оцінки проєктів. Розкрито інституційну архітектуру системи нагляду (роль уповноваженого центрального органу, спеціалізованих інспекцій, Офісу розвитку PPP, антикорупційних органів, консультаційних платформ) та показано значення належного кадрового забезпечення. Окрему увагу приділено впливу воєнного контексту й участі міжнародних фінансових організацій, що зумовлюють посилення фінансового контролю, управління фіскальними ризиками, запровадження механізмів оплати за досягнуті результати та підвищених вимог до прозорості використання коштів. На основі зіставлення з принципами належного врядування ОЕСР, правом ЄС, концепцією «ППП в інтересах людей» і практикою Польщі, Великої Британії, Франції виокремлено ключові напрями вдосконалення української моделі: зміцнення інституційної спроможності органів влади, розвиток контрактного менеджменту, розширення відкритих даних, посилення антикорупційних запобіжників та залучення стейкхолдерів до моніторингу. Зроблено висновок, що ефективний державний нагляд підсилює потенціал PPP як інструменту повоєнного відновлення та стійкого економічного розвитку.

Ключові слова: державно-приватне партнерство, публічно-приватне партнерство, публічне майно, публічний інтерес, об'єкти державної власності, публічна адміністрація, органи місцевого самоврядування, концесія, інфраструктура, публічне адміністрування, публічне управління, громадськість, адміністративна процедура, державне управління, інвестиції, державний контроль, державний нагляд, повоєнне відновлення, інституційна спроможність, прозорість, антикорупційні механізми, міжнародні стандарти PPP.

¹ доктор юридичних наук, доцент кафедри публічного права, Чернівецький національний університет імені Ю. Федьковича, <https://orcid.org/0000-0001-7039-1586>

Abstract. The article examines the mechanisms of state control and oversight in the sphere of public-private partnerships (PPP) in Ukraine under the conditions of post-war recovery and European integration. It is shown that the formation of a modern, transparent and institutionally capable oversight system is a necessary prerequisite for ensuring legality, protecting the public interest, balancing the expectations of society and business, and strengthening investor confidence. Based on the analysis of the updated Law of Ukraine “On Public-Private Partnership”, the framework law on state supervision (control) in the sphere of economic activity, amendments to budget legislation and sectoral regulations, the main control instruments at all stages of the PPP project life cycle are characterized: from the selection of a private partner and contract conclusion to monitoring the fulfilment of obligations and final evaluation of projects. The institutional architecture of the oversight system is revealed (the role of the authorized central executive body, specialized inspectorates, the PPP Development Office, anti-corruption bodies, and consultation platforms), and the importance of adequate human capacity is demonstrated. Special attention is paid to the impact of the war context and the participation of international financial organizations, which lead to the strengthening of financial control, management of fiscal risks, introduction of results-based payment mechanisms, and stricter requirements for transparency in the use of funds. By comparing Ukrainian practice with the OECD principles of good governance in PPPs, EU law, the “People-first PPP” concept, and the experience of Poland, the United Kingdom and France, the article identifies key directions for improving the Ukrainian model: strengthening the institutional capacity of public authorities, developing contract management, expanding open data, enhancing anti-corruption safeguards and involving stakeholders in monitoring. It is concluded that effective state oversight does not hinder but rather reinforces the potential of PPP as an instrument of post-war reconstruction and sustainable economic development.

Keywords: public-private partnership, public-private cooperation, public assets, public interest, state-owned property, public administration, local self-government bodies, concession, infrastructure, public administration (governance), public management, civil society, administrative procedure, state governance, investments, state control, state supervision, post-war recovery, institutional capacity, transparency, anti-corruption mechanisms, international PPP standards.

Вступ

Публічно-приватне партнерство (ППП) – це довгострокова взаємодія держави та приватного сектору для реалізації суспільно значущих проектів, зокрема у сфері інфраструктури, послуг та інших галузей. У сучасних умовах України, особливо в контексті повоєнної відбудови та євроінтеграції, механізми державного контролю та нагляду за ППП набувають ключового значення. Ефективний державний нагляд покликаний забезпечити дотримання законності, прозорість, захист публічних інтересів і оптимальний баланс між інтересами суспільства та бізнесу. Водночас він має запобігти корупції та неефективності, що згідно з новітніми дослідженнями залишаються серед головних перепон розвитку ППП в Україні (високий рівень корупції, низька довіра до держінституцій, недосконале правове регулювання та брак фахової спроможності кадрів) [1].

Актуальність дослідження зумовлена необхідністю формування сучасної, прозорої та інституційно спроможної системи нагляду за ППП, яка відповідатиме європейським стандартам, забезпечуватиме належне управління ризиками та стане запорукою ефективною повоєнної відбудови. Крім того, посилюється значення контролюючих механізмів у зв'язку з присутністю в ППП-проектах міжнародних фінансових організацій, що вимагають високих стандартів підзвітності та управління.

Метою статті є комплексний аналіз механізмів державного контролю та нагляду у сфері публічно-приватного партнерства в Україні з урахуванням національного законодавства, сучасних інституційних практик та міжнародних стандартів.

Для досягнення поставленої мети передбачено виконання таких завдань:

1. Узагальнити теоретичні підходи до розуміння державного контролю та нагляду у сфері ППП і з'ясувати їх правові засади в українському законодавстві.
2. Проаналізувати інституційну архітектуру та практичні механізми здійснення контролю за ППП в Україні, зокрема в умовах повоєнної відбудови та посилення вимог міжнародних донорів.
3. Порівняти українські підходи з європейськими та міжнародними стандартами і сформулювати ключові напрями вдосконалення системи державного нагляду за ППП.

Дослідження спрямоване на системне розуміння того, яким чином держава може забезпечити прозоре, ефективне та добросчесне управління ППП-проектами, що набуває особливого значення в умовах масштабної реконструкції та стратегічного курсу України на європейську інтеграцію.

Результати

Публічно-приватне партнерство – це особлива форма співпраці, що відрізняється від традиційних держзакупівель чи приватизації. В її основі – довгостроковий договір (5–50 років) між публічним партнером (державним органом або органом місцевого самоврядування) та приватним партнером (інвестором, компанією) для створення, модернізації та управління об'єктами, які зазвичай належать до компетенції держави [6, 20]. Важливо відрізнити ППП від концесії, оренди чи державних закупівель: концесія є однією з форм ППП, коли приватний партнер бере на себе більшість операційних ризиків та отримує дохід переважно від користувачів послуги. На відміну від приватизації, у межах ППП активи залишаються у державній власності – держава передає об'єкт у тимчасове користування/управління, а по завершенні строку договору актив повертається публічному партнеру [20].

Для чіткого розуміння слід також дефініювати поняття державного контролю та державного нагляду. У теорії державного управління ці терміни тісно пов'язані, хоча інколи розрізняються за обсягом повноважень і методами. Державний контроль зазвичай означає діяльність уповноважених органів, спрямовану на перевірку дотримання вимог законів і зобов'язань, з можливістю прямого втручання для усунення порушень. Натомість державний нагляд (наглядова діяльність) полягає у спостереженні за діяльністю суб'єктів з метою забезпечення законності та стандартів, часто без прямого втручання в операційну діяльність, за винятком випадків виявлення порушень [4]. В українському законодавстві ці функції нерідко об'єднуються: чинний рамковий Закон України «Про основні засади державного нагляду (контролю) у сфері господарської діяльності» [2] регулює порядок інспекцій та перевірок бізнесу, встановлюючи принципи ризик-орієнтованості, прозорості та недопущення надмірного тиску. Таким чином, у сфері ППП державний контроль і нагляд забезпечують, щоб приватний партнер виконував свої зобов'язання належним чином, а публічні інтереси не порушувалися, при цьому держава не втручалася зайве в господарську діяльність партнерів.

В Україні створено розгалужену правову базу для здійснення контролю та нагляду за проектами ППП. Базовим актом є Закон України «Про публічно-приватне партнерство» №4510-IX від 19.06.2025 р. [3], що гармонізує національні правила з найкращими міжнародними практиками та правом ЄС (зокрема, враховано вимоги

Директиви 2014/23/ЄС про концесії) [5]. Закон передбачає комплексну систему моніторингу й контролю на всіх стадіях життєвого циклу PPP.

Згідно із Законом [3]:

- Контроль за виконанням договору PPP здійснюється самим публічним партнером (тобто профільним державним органом чи органом місцевої влади, що є стороною договору) та іншими органами державної влади і місцевого самоврядування в межах їх повноважень. Контроль охоплює, серед іншого, дотримання приватним партнером законодавчих вимог, зокрема екологічних, соціальних, трудових стандартів, взятих Україною за міжнародними конвенціями. Важлива деталь: закон забороняє органам контролю втручатися в господарську діяльність приватного партнера під час перевірок, а також розголошувати конфіденційну інформацію, отриману в процесі моніторингу. Таке положення покликане захистити права інвестора та запобігти зловживанням контролюючих органів, зберігаючи баланс між наглядом і підприємницькою свободою.

- Моніторинг реалізації проекту PPP покладено на уповноважений центральний орган виконавчої влади – нині це Міністерство економіки України (яке формує державну політику у сфері PPP). Уповноважений орган збирає від публічних партнерів щорічні звіти про хід виконання договорів PPP і на їх підставі здійснює загальний моніторинг прогресу. На підставі отриманих даних формується узагальнена інформація про результати реалізації PPP, включно з оцінкою сукупних ризиків у межах портфеля проектів, після чого ці результати оприлюднюються. Якщо ж у ході такого моніторингу виявлено ознаки порушень закону (на будь-якому етапі, навіть на стадії укладення договору), уповноважений орган зобов'язаний повідомити компетентні державні органи (наприклад, правоохоронні чи регуляторні) для реагування. Такий механізм формує систему раннього виявлення потенційних проблем і своєчасного залучення контролюючих чи правоохоронних органів.

- Після закінчення строку дії договору (чи його дострокового розірвання) проводиться підсумкова оцінка результатів проекту. Її мета – проаналізувати досягнення, проблеми та ризики, що проявилися під час реалізації, та сформулювати рекомендації щодо вдосконалення законодавства. Важливо, що таку оцінку проводить незалежний орган, який не був залучений до підготовки чи реалізації даного проекту – аби гарантувати об'єктивність. Звіт за результатами оцінки надсилається уповноваженому центральному органу, що дозволяє врахувати уроки конкретного проекту на рівні державної політики.

Повноваження уповноваженого органу ширші за моніторинг окремих проектів. Міністерство, відповідальне за PPP, розробляє політику і нормативні акти у цій сфері, готує типові документи (примірні конкурсні документації, методичні рекомендації), веде реєстр укладених договорів PPP, організовує навчання кадрів та консультування учасників. З точки зору нагляду, важливо, що цей орган контролює дотримання вимог законодавства при підготовці та проведенні конкурсів із відбору приватних партнерів. Тобто, державний нагляд починається ще на етапі конкурсного відбору – щоб гарантувати прозорість і законність процедури вибору інвестора.

Окрім спеціального закону про PPP, діють й інші нормативні акти, що встановлюють механізми контролю. Наприклад, при реалізації інфраструктурних проектів PPP обов'язково дотримання галузевих норм та державних стандартів (будівельних, екологічних, санітарних тощо), а за їх виконання здійснюють нагляд профільні інспекційні органи (ДІАМ – у будівництві, Держекоінспекція – в екології тощо) [8]. Таким чином, PPP-проекти інтегровані у загальнодержавну систему контролю у сфері господарської діяльності. Водночас держава намагається стандартизувати і спростити процедури контролю, запроваджуючи ризик-орієнтований підхід і

цифровізацію звітності. З цією метою Міністерство економіки розробило низку підзаконних актів (порядки моніторингу, типові вимоги до звітів приватного партнера тощо) на виконання нового закону. Усе це спрямоване на уніфікацію підходів та «прозору систему стримувань і противаг» в управлінні PPP-проектами. Як наголошено на офіційному порталі Агентства з підтримки ДПП, уряд через Мінекономіки спрямовує та стандартизує процес підготовки й реалізації PPP через прозорий механізм контролю на кожному етапі [20].

Варто зазначити, що передумовою якісного контролю є належна інституційна спроможність органів влади. За оцінками міжнародних експертів, у багатьох державах регіону (країнах діяльності ЄБРР, до яких належить і Україна) законодавча база PPP за останні роки значно поліпшилась, однак інституційні рамки залишаються недорозвиненими [12]. Україна тривалий час стикалася з браком фахівців, відсутністю постійно діючих підрозділів чи агентств, що опікуються PPP на місцях. Станом на 2023 р. ці проблеми поступово вирішуються: створено Офіс розвитку PPP при Мінекономіки, діє консультативна платформа SPILNO за підтримки Світового банку, впроваджуються освітні програми. Однак забезпечення достатнього кадрового потенціалу і кваліфікації держслужбовців у сфері PPP залишається актуальним завданням контролюючої системи [1]. Недостатній рівень підготовки персоналу було прямо названо серед перешкод ефективному управлінню PPP, тому повноваження уповноваженого органу тепер включають навчання та підвищення компетентності фахівців [3].

Військова агресія та повоєнна відбудова створили новий контекст для державного нагляду у сфері PPP. З одного боку, держава гостро потребує приватних інвестицій для відновлення зруйнованої інфраструктури, і механізм PPP розглядається як один із драйверів такої відбудови. З іншого боку, значна частина фінансування надходитиме від міжнародних донорів, фінансових інституцій (ЄС, Світовий банк, ЄБРР, двосторонні фонди), які висувають жорсткі вимоги щодо прозорості та цільового використання коштів [10]. Такі дії висувають на перший план завдання створення чітких і прозорих механізмів управління, моніторингу і контролю за проектами, що реалізуються за участі донорських коштів. Експерти наголошують, що використання грантів та допомоги потребує надійного контролю за витратами, відповідно до найкращих практик МФО та країн-донорів [23]. З практичної точки зору це означає посилений фінансовий аудит PPP-проектів, регулярне звітування перед кредиторами та громадськістю, впровадження системи «payments for performance» – оплати приватному партнерові лише за досягнення визначених індикаторів результативності [16]. Такий підхід, зокрема, пропонується для контролю за використанням коштів Фонду відбудови: платежі приватному партнеру здійснюються лише після підтвердження незалежним наглядовим органом або аудитором, що побудований об'єкт відповідає вимогам якості і готовий до експлуатації [23]. Такий підхід формує ефективний контроль держави і донорів за цілями проекту та гарантує використання коштів платників податків і партнерів за призначенням.

Війна прискорила ухвалення низки реформ, спрямованих на поліпшення інвестиційного клімату та боротьбу з корупцією. У сфері PPP важливою подією стало оновлення законодавства про PPP. У 2022–2023 роках за участі бізнес-спільноти (Американської торговельної палати, Європейської бізнес-асоціації) було підготовлено законопроект №7508, що врахував уроки попередніх проектів PPP та кращі європейські практики [11]. Хоча його прийняття затримувалося через воєнний стан, в червні 2025 р. Верховна Рада ухвалила нову редакцію закону про PPP, яка набула чинності восени 2025 р. Закон систематизував правила у сфері PPP, наблизив їх до норм ЄС, спростив бюрократичні процедури та ввів гнучкі фінансові інструменти, зокрема платежі за експлуатаційну готовність і можливість державної підтримки у формі оплати доступності [23]. Важливо, що законодавець приділив увагу і підсиленню контрольних

механізмів: тепер чітко регламентовано порядок оскарження рішень на конкурсах, підвищено вимоги до прозорості (обов'язкове публікування ключових умов договорів, звітів про виконання), встановлено відповідальність посадових осіб за недотримання процедур. Одночасно внесено зміни до Бюджетного кодексу, які дозволяють державі брати довгострокові зобов'язання в рамках ППП та обліковувати їх у фіскальній звітності – що є вимогою МВФ і умовою зниження «прихованих» боргових ризиків. МВФ та Світовий банк неодноразово наголошували, що прозоре відображення фінансових зобов'язань за ППП у бюджеті та контроль за фіскальними ризиками – необхідна умова макроекономічної стійкості [23]. Україна зробила кроки у цьому напрямі: до бюджету додається розділ про державні гарантії і зобов'язання за договорами ППП, Міністерство фінансів впроваджує методології оцінки фіскальних ризиків ППП (використовується модель PFRAM, розроблена МВФ та СБ).

Антикорупційний вимір контролю також зазнав змін. Оскільки корупція є одним із найсерйозніших ризиків при реалізації інфраструктурних проектів, у 2023 р. в рамках євроінтеграції Україна посилила інституційну спроможність антикорупційних органів (НАБУ, САП, АРМА) та зняла мораторій на електронне декларування чиновників [19, 11]. Такий крок формує передумови для більш результативного нагляду за діями посадових осіб, які ухвалюють рішення у сфері ППП. Окрім того, нове законодавство про ППП містить запобіжники від конфлікту інтересів та залучення осіб, пов'язаних з олігархами, до конкурсів на ППП [3]. Посилено вимоги до кінцевих бенефіціарів приватних партнерів – з метою унеможливити приховане лобіювання. Усе це відповідає європейським критеріям доброчесності та прозорості, які Україна прагне імплементувати на шляху до членства в ЄС.

Досвід розвинених країн та міжнародних організацій надає важливі орієнтири для вдосконалення українських механізмів контролю і нагляду. Організація економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР) ще у 2012 році ухвалила Принципи належного державного врядування у сфері ППП, які залишаються актуальними [18]. Такі принципи наголошують на необхідності: чіткого інституційного розподілу відповідальності за ППП; ретельного відбору проектів на основі цінності для суспільства (value for money); бюджетної прозорості (облік всіх зобов'язань); ефективного управління ризиками; і забезпечення конкуренції та недискримінації на етапі залучення приватного партнера [12]. Вплив цих міжнародних стандартів простежується в нормативних змінах багатьох країн Східної Європи. Згідно з оглядом ЄБРР, саме положення права ЄС про публічні закупівлі та концесії стали головним драйвером оновлення законодавства про ППП у країнах, що прагнуть до євроінтеграції [9, 12]. Україна – не виняток: гармонізація з правом ЄС, зокрема імплементація Директиви 2014/23/ЄС, була одним із завдань реформи ППП-рамки [5].

Європейський досвід демонструє різні моделі державного нагляду. Наприклад, у Польщі запроваджено інститут Урядового уповноваженого з питань ППП та створено центр компетенцій, що консультує і стежить за проектами на місцях [17]. У Великій Британії, де ППП (PFI/PPP) реалізовувалися масово з 1990-х, висновки Національного аудиторського управління (NAO) виявили недоліки контролю, такі як неповний облік довгострокових зобов'язань та переоцінка вигід, що призвело до переосмислення моделі: зараз у Британії діють жорсткіші правила прозорості і проводиться постійний аудит виконання кожного контракту зі звітуванням парламенту [15]. У Франції функцію нагляду за концесіями виконує Рахункова палата та профільні міністерства, причому велика увага приділяється дотриманню публічних стандартів (зокрема, у сфері тарифів на послуги) [13]. Європейський суд аудиторів у спеціальному звіті 2018 р. відзначив, що багато проектів ППП в ЄС стикалися з перевищенням вартості та затримками, що частково зумовлено недостатнім держконтролем під час виконання контрактів [14]. Тому на рівні ЄС рекомендується підсилювати етап контрактного менеджменту – мати у

державного партнера компетентну команду, яка постійно моніторить прогрес, ризики, виконує незалежну технічну перевірку і, за необхідності, оперативно реагує на відхилення.

Крім того, міжнародні організації просувають концепцію «People-first PPP» (ППП в інтересах людей), ініційовану ООН (UNESCE). Підхід передбачає врахування фінансових показників у поєднанні з соціальним впливом, екологічною стійкістю та інклюзивністю проекту під час оцінювання результативності PPP. Для цього пропонується залучати ширше коло стейкхолдерів до моніторингу – місцеві громади, незалежних експертів, громадські організації [22]. В Україні елементи такого підходу вже застосовуються: до складу комісій з оцінки ефективності PPP можуть включатися незалежні консультанти, публічні обговорення передують запуску великих проектів (наприклад, обговорення екологічних аспектів концесії морського порту “Ольвія”) [7]. Міжнародні фінансові організації, як-от Світовий банк чи ЄІБ, коли фінансують проекти PPP, теж вимагають дотримання власних політик щодо соціально-екологічних стандартів та антикорупційного контролю, інтегруючи їх у договори. Таким чином, міждисциплінарні зв'язки – право, економіка, екологія, соціальна відповідальність – все більше впливають на механізми державного нагляду за PPP, роблячи його комплексним [24-27].

Не менш важливим є питання відповідальності та розподілу ризиків. Світовий досвід вчить, що недостатньо встановити процедури контролю – слід ще й правильно розподілити стимулюючі механізми. У контрактах PPP сучасні практики передбачають: чітке закріплення відповідальності приватного партнера за якість і строки робіт, можливість застосування штрафних санкцій чи зменшення платежів у разі невиконання KPI, право держави розірвати договір при системних порушеннях. Такі положення є і в українських типових договорах: публічний партнер має право контролю якості та вимагати усунення дефектів, а приватний несе ризики невідповідності (наприклад, у дорожніх концесіях – ризик недотримання показників експлуатаційної готовності) [8]. Державний нагляд зосереджується на тому, щоб ці контрактні умови дотримувалися, і щоб у разі проблем публічний партнер реалізував свої права належним чином.

Висновки

Механізми державного контролю та нагляду у сфері публічно-приватного партнерства мають забезпечити, щоб партнерство служило публічному інтересу та не перетворювалося на інструмент приватизації прибутків і покладання ризиків на державу. Проведений аналіз засвідчує, що Україна перебуває у процесі формування сучасної системи нагляду за PPP, яка поєднує нормативні інструменти (оновлене законодавство, підзаконні акти, стандарти прозорості) та інституційні елементи, зокрема діяльність уповноваженого центрального органу, міжвідомчу координацію й аудит. В умовах повоєнної відбудови, залучення значних зовнішніх ресурсів та руху до членства в ЄС ефективність цієї системи набуває особливої ваги.

Перший важливий напрям удосконалення стосується розширення інституційної спроможності органів, що відповідають за PPP: держава має забезпечити достатню кількість фахових кадрів та створити підрозділи з супроводу й моніторингу проектів на регіональному рівні, доповнивши це системним навчанням і методичною підтримкою. Другий напрям пов'язаний із забезпеченням максимальної прозорості та підзвітності, що передбачає оприлюднення даних про стан реалізації PPP на цифрових платформах, відкритість договорів і звітів та створення умов для ефективного громадського контролю. Третім елементом є необхідність збалансованого підходу до контролю: держава має уникати надмірного втручання в діяльність приватного партнера, здійснюючи перевірки переважно планово або за наявності ознак порушень, але

водночас забезпечувати швидке й жорстке реагування у випадку недобросовісної поведінки.

Подальший розвиток системи потребує активного міжнародного співробітництва та використання напрацювань провідних організацій і країн. Йдеться про впровадження європейських підходів до управління життєвим циклом PPP, використання методологій оцінки інституційної готовності та рекомендацій щодо управління фіскальними ризиками, а також залучення незалежних експертів до оцінювання великих проєктів. Важливою складовою є й антикорупційні механізми: цифровізація процедур, мінімізація впливу людського фактора, підвищення відповідальності посадовців, а також активна участь громадськості та медіа як додаткового запобіжника.

Отже, ефективний державний нагляд не є бар'єром для розвитку PPP – навпаки, саме він створює умови для зростання довіри, підвищення ефективності та забезпечення рівних правил для всіх учасників. Прозора, відповідальна та професійна система контролю робить Україну більш привабливою для добросовісних інвесторів і сприяє формуванню стійких інститутів, необхідних для європейської інтеграції. За таких умов публічно-приватне партнерство може стати одним із ключових інструментів післявоєнного відновлення, модернізації інфраструктури та забезпечення якісних послуг для громадян.

Список використаних джерел

1. Богуславська, С. І. (2023). Використання інструментів державно-приватного партнерства для повоєнного відновлення економіки України. *Business Inform*, (10), 76–85. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2023-10-76-85>
2. Верховна Рада України. (2007). Закон України «Про основні засади державного нагляду (контролю) у сфері господарської діяльності» від 5 квітня 2007 р. № 877-V. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/877-16>
3. Верховна Рада України. (2025). Про публічно-приватне партнерство: Закон України від 19 червня 2025 р. № 4510-IX. Відомості Верховної Ради України. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4510-20>
4. Ганькіна, С. О. (2014). Державний контроль та державний нагляд як способи забезпечення здійснення організаційно-управлінської діяльності. <https://dspace.uzhnu.edu.ua/items/29b22b21-3388-43b9-82c1-bd10196365ec>
5. Європейський Союз. (2014). Директива 2014/23/ЄС Європейського парламенту і Ради від 26 лютого 2014 року про укладення договорів концесії. EUR-Lex. <https://eur-lex.europa.eu/eli/dir/2014/23/oj>
6. Марченко, С. І. (2024). Сфери застосування державно-приватного партнерства: окремі проблеми правового регулювання. *НАУКОВИЙ ВІСНИК УЖГОРОДСЬКОГО НАЦІОНАЛЬНОГО УНІВЕРСИТЕТУ*, 210. <http://visnyk-pravo.uzhnu.edu.ua/article/download/304731/296586>
7. Міністерство розвитку громад, територій та інфраструктури України. (2025, серпня 14). Укладено меморандум щодо відновлення концесії у морському порту «Ольвія». <https://mindev.gov.ua/news/ukladeno-memorandum-shchodo-vidnovlennia-kontsesii-u-morskomu-portu-olviia>
8. Суха, Ю. О. (2025). Державно-приватне партнерство як джерело інвестиційних ресурсів для повоєнного відновлення України [Магістерська робота, Національний університет «Києво-Могилянська академія»]. Електронний архів НаУКМА. <https://ekmair.ukma.edu.ua/server/api/core/bitstreams/636dc9c3-28df-411f-be09-6e9c942ce819/content>

9. Швидка, Т. І. (2025). Публічні закупівлі в Україні та ЄС: гармонізація стандартів. Праці / Актуальні проблеми публічного права, 71. <https://app-journal.in.ua/wp-content/uploads/2025/08/71.pdf>
10. Штань, М. (2024). Державна інвестиційна політика повоєнного відновлення України. *Економіка і суспільство*, (45), 14-27. <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4555>
11. Bandura, R., Figlus, D., & Timtchenko, I. (2024, September 3). *Removing bottlenecks for the private sector: Ukraine's current state of reforms*. Center for Strategic & International Studies. <https://www.csis.org/analysis/removing-bottlenecks-private-sector>
12. European Bank for Reconstruction and Development. (2024). *EBRD PPP regulatory guidelines collection: Volume III*. European Bank for Reconstruction and Development. https://www.ebrd.com/content/dam/ebird_dxp/assets/pdfs/legal-reform/infrastructure-and-natural-resources/public-private-partnerships-and-concessions/volume-3/volume3.pdf
13. European Commission. (2023, May 24). *2023 Country Report – France (European Economy Institutional Paper 234)*. https://economy-finance.ec.europa.eu/ecfin-publications_en/Country-Report-France-Institutional-Paper-234-EN.pdf
14. European Court of Auditors. (2018). *Special Report 09/2018: Public-Private Partnerships in the EU — Widespread shortcomings and limited benefits* (Study No. 09/2018). <https://op.europa.eu/webpub/eca/special-reports/ppp-9-2018/en/>
15. Harrison, J., Rodden, C., Murray, C., & Wells, C. (2024, October 2). *National Audit Office publishes its findings on improving public procurement in England and Wales*. DWF Group. <https://dwfgroup.com/en/news-and-insights/insights/2024/10/national-audit-office-publishes-its-findings-on-improving-public-procurement-in-england-and-wales>
16. Institute for Economic Research and Policy Consulting. (2025). *Coordinating international public and private donors in Ukraine's reconstruction and regional development: Lessons and practices* [Research paper]. https://iep-berlin.de/site/assets/files/2720/donor_coordination_final.pdf
17. Ministry of Funds and Regional Policy of Poland. (2024). *Public-Private Partnership Department: Government Plenipotentiary for PPP and PPP Competence Centre*. <https://www.ppp.gov.pl/en/node/60>
18. OECD. (2012). *OECD principles for public governance of public-private partnerships*. Organisation for Economic Co-operation and Development. <https://www.oecd.org/governance/budgeting/oecdprinciplesforpublicgovernanceofpublic-privatepartnerships.htm>
19. OECD. (2025). *Fostering a culture of integrity in Ukraine: Integrity and anti-corruption review of Ukraine* (pp. 2.1–2.4). https://www.oecd.org/uk/publications/2025/05/oecd-integrity-and-anti-corruption-review-of-ukraine_4d9e5ab7/full-report/fostering-a-culture-of-integrity-in-ukraine_6d5ecb27.html
20. Public-Private Partnership Agency of Ukraine. (2025, January 29). *PPP Knowledge Lab: Public-private partnership: Features and benefits*. PPP Knowledge Lab. <https://pppagency.gov.ua/knowledge-lab/>
21. UNECE. (2018). *Guiding principles on People-First public-private partnerships (PPPs) in support of the UN SDGs*. United Nations Economic Commission for Europe. <https://unece.org/fileadmin/DAM/ceci/documents/2018/PPP/Forum/Docume>

- [nts/The 8 Guiding Principles for People-first PPPs in support of the UN SDGs-Part II.pdf](#)
22. United Nations. (2016). *Promoting People-first Public-Private Partnerships (PPPs) for the UN SDGs – Issue Brief*. United Nations. <https://www.un.org/esa/ffd/wp-content/uploads/2016/01/Promoting-People-first-Public-Private-Partnerships-PPPs-for-the-UN-SDGs-UNECE-IATF-Issue-Brief.pdf>
23. Zapatrina, I. (2022). Ukraine – Challenges in attracting the private sector to infrastructure recovery in Ukraine. *European Procurement & Public Private Partnership Law Review*, 17(2), 132–139. <https://doi.org/10.21552/epppl/2022/2/10>
24. Kovbas, I. V. (2025). ANTI-CORRUPTION POLICY AND ITS ADAPTATION TO MARTIAL LAW CONDITIONS. *Publishing House “Baltija Publishing”*. <http://www.baltijapublishing.lv/omp/index.php/bp/catalog/download/648/17206/36571-1>
25. Ковбас, І. В. (2025). Публічне управління у сфері публічно-приватного партнерства в Україні. *Академічні візії*, (44). <https://www.academy-vision.org/index.php/av/article/download/2186/2058>
26. Ковбас, І. В. (2025). Державно-приватне партнерство як інструмент забезпечення публічного інтересу. *Академічні візії*, (42). <https://academy-vision.org/index.php/av/article/download/2143/2014>
27. Ковбас І., Гавалешко П. Інструменти захисту прав, свобод та інтересів приватних осіб у сфері публічного врядування. *Актуальні проблеми вітчизняної юриспруденції*. 2024. № 4. DOI: <https://doi.org/10.32782/2408-9257-2024-4-9>