

УДК 336.14

JEL L33, H54

DOI <https://doi.org/10.32782/2786-765X/2026-13-28>**Ребрина А.М.**кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри маркетингу,

ДНП «Державний університет «Київський авіаційний інститут»

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6437-0033>**Могилевська О.Ю.**

доктор економічних наук, професор,

завідувач кафедри економіки, підприємництва, менеджменту,

Київський міжнародний університет

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8482-7950>**Павловський С.А.**

доктор медичних наук, професор,

доктор економічних наук,

директор,

КНДУ «Науково-дослідний інститут

соціально-економічного розвитку міста»

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4087-6256>

КЛЮЧОВІ АСПЕКТИ МІЖНАРОДНОЇ МЕТОДОЛОГІЇ ПУБЛІЧНО- ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА У ВЕКТОРІ СТАЛОГО ІНФРАСТРУКТУРНОГО РОЗВИТКУ

У статті досліджено методологію публічно-приватного партнерства у міжнародному аспекті як комплексну систему принципів, процедур та інструментів, що забезпечують підготовку, оцінювання, структурування, реалізацію і моніторинг інфраструктурних проєктів за участю держави та приватного сектору. Обґрунтовано, що ППП не слід розглядати лише як спосіб залучення приватного фінансування або компенсації дефіциту бюджетних ресурсів, оскільки його ефективність визначається здатністю створювати довгострокову суспільну цінність, забезпечувати якість публічних послуг, оптимальний розподіл ризиків і фінансову стійкість держави. Розкрито міжнародні підходи до формування методології ППП, зокрема підходи Світового банку, OECD, IMF, UNCITRAL, ЕРЕС та UNECE, які акцентують увагу на належному публічному врядуванні, прозорості процедур, конкурентному відборі приватного партнера, оцінці Value for Money, управлінні фінансовими ризиками та контрактному супроводі протягом усього життєвого циклу проєкту. Показано, що сучасна міжнародна методологія ППП поступово переходить від вузького фінансово-економічного підходу до ширшої парадигми, орієнтованої на сталість, інклюзивність, екологічну відповідальність і врахування інтересів користувачів публічних послуг. Доведено, що для країн, які розвиваються, особливого значення набуває адаптація міжнародних стандартів до національних інституційних, правових, фінансових і соціально-економічних умов. Зроблено висновок, що ефективне ППП можливе лише за наявності доказової методології, професійної спроможності держави та прозорої системи управління ризиками.

Ключові слова: публічно-приватне партнерство, PPP, методологія, Value for Money, розподіл ризиків, фінансові ризики, інфраструктура, міжнародні стандарти, сталий розвиток.

Постановка проблеми. Публічно-приватне партнерство стало одним із ключових інструментів залучення приватного капіталу, управлінської експертизи та інновацій до створення, модернізації й експлуатації суспільно значущої інфраструктури. Його поширення зумовлене не лише дефіцитом бюджетних ресурсів, а й необхідністю підвищення якості публічних послуг, прискорення інфраструктурної модернізації та впровадження довгострокових моделей управління активами.

У міжнародній практиці ППП розглядається не як простий фінансовий інструмент,

а як комплексна модель взаємодії публічного та приватного секторів, що передбачає розподіл функцій, ризиків, відповідальності й вигід протягом усього життєвого циклу проєкту. Світовий банк визначає ППП як довгостроковий договір між приватною стороною та державним органом щодо надання публічного активу або послуги, у межах якого приватна сторона бере на себе істотні ризики та управлінську відповідальність, а винагорода пов'язується з результативністю виконання [1].

Глобальна потреба в інфраструктурних інвестиціях значно перевищує можливості

публічних бюджетів. За оцінками Global Infrastructure Hub, світова потреба в інфраструктурних інвестиціях до 2040 року становить близько 94 трлн дол. США, а з урахуванням потреб, пов'язаних із досягненням Цілей сталого розвитку, – близько 97 трлн дол. США [10]. Це свідчить про те, що жодна держава не може розглядати PPP лише як локальний механізм фінансування окремих проєктів. Навпаки, PPP дедалі більше набуває значення міжнародно визнаної методології інфраструктурного розвитку.

Водночас міжнародний досвід доводить, що PPP не є універсальним рішенням для всіх типів проєктів. Якщо партнерство застосовується лише для обходу бюджетних обмежень або перенесення видатків у майбутні періоди, воно може створювати приховані фіскальні зобов'язання, посилювати боргові ризики та знижувати прозорість управління публічними фінансами. Міжнародний валютний фонд наголошує, що в окремих країнах PPP використовувалися не з міркувань ефективності, а для відтермінування відображення реальної фіскальної вартості інфраструктури, що призводило до надмірних ризиків для державних фінансів [5]. Саме тому методологія PPP має ґрунтуватися на системному аналізі доцільності, вартості, ризиків, суспільної користі та довгострокової стійкості.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Вагомий внесок у формування методології PPP зроблено Організацією економічного співробітництва та розвитку. У принципах ОЕСД наголошується, що ефективність PPP безпосередньо залежить від якості публічного врядування, прозорості бюджетного процесу, інституційної спроможності держави та обґрунтування вибору партнерської моделі через критерій Value for Money [2]. Це означає, що PPP не повинно застосовуватися автоматично лише через нестачу бюджетних коштів, а має бути результатом порівняльного аналізу альтернативних способів реалізації проєкту. У працях і методичних документах ОЕСД особлива увага приділяється також доброчесності процедур, запобіганню конфлікту інтересів і необхідності чіткого розмежування повноважень між органами, які ініціюють, оцінюють і контролюють проєкти PPP.

Окремий напрям досліджень пов'язаний із правовим забезпеченням PPP. У цьому аспекті особливе значення мають документи UNCITRAL, зокрема Законодавчий посібник і Типові законодавчі положення щодо публічно-приватних партнерств [3]. У них підкреслюється, що успішність PPP залежить

від наявності стабільної та передбачуваної правової рамки, яка регулює порядок підготовки проєктів, відбору приватного партнера, укладення та виконання договору, зміни умов, припинення партнерства і вирішення спорів. Такий підхід актуалізує правовий вимір методології PPP, оскільки навіть фінансово привабливий проєкт не може бути ефективно реалізований без належного законодавчого регулювання, захисту публічного інтересу та прозорої конкурсної процедури.

У сучасних публікаціях значна увага приділяється фінансово-фіскальному виміру PPP. Міжнародний валютний фонд і Світовий банк розробили модель PFRAM, яка використовується для оцінки потенційних фіскальних витрат і ризиків, що виникають у процесі реалізації проєктів PPP [5]. У відповідних дослідженнях наголошується, що PPP може створювати не лише прямі бюджетні зобов'язання, а й умовні зобов'язання, які проявляються у майбутніх періодах через державні гарантії, компенсаційні механізми, платежі за доступність або ризики дострокового розірвання договору. Тому сучасна методологія PPP передбачає не тільки оцінку інвестиційної привабливості проєкту, а й аналіз його впливу на боргову стійкість, середньострокове бюджетне планування та загальну фіскальну безпеку держави.

Європейський підхід до методології PPP представлений передусім працями та рекомендаціями European PPP Expertise Centre. Посібники ЕРЕС розглядають PPP як послідовний процес, що охоплює ідентифікацію проєкту, попередню оцінку, структурування, закупівлю, укладення договору та подальше управління контрактом [4]. Особливо цінним у європейському підході є акцент на якості передпроектної підготовки, ринковому тестуванні, збалансованому розподілі ризиків, прозорості конкурсних процедур і належному контрактному менеджменті. Оновлений посібник ЕРЕС позиціонується як рамковий інструмент для підготовки, закупівлі та реалізації PPP-проєктів, а також як навігаційний ресурс щодо авторитетних міжнародних матеріалів із цієї проблематики.

Отже, аналіз останніх досліджень і публікацій дає підстави стверджувати, що сучасна методологія PPP у міжнародному аспекті розвивається у кількох взаємопов'язаних напрямках: удосконалення інституційної та правової рамки; посилення вимог до Value for Money; управління фіскальними ризиками; забезпечення прозорого і конкурентного відбору приватного партнера; розвиток контрактного менеджменту; інтеграція критеріїв

сталого розвитку, інклюзивності та екологічної відповідальності. Водночас недостатньо дослідженим залишається питання адаптації міжнародних методологічних стандартів PPP до умов країн із підвищеними ризиками, обмеженою інституційною спроможністю, нестабільним інвестиційним середовищем і значними потребами у відновленні інфраструктури. Саме це зумовлює актуальність подальшого дослідження методології PPP з урахуванням міжнародного досвіду та можливостей його практичного застосування в національному контексті.

Метою статті є узагальнення та систематизація міжнародних підходів до формування методології публічно-приватного партнерства, визначення її ключових принципів, етапів та інструментів, а також обґрунтування ролі PPP як комплексного механізму реалізації інфраструктурних проєктів, що поєднує економічну ефективність, фінансову стійкість, оптимальний розподіл ризиків, прозорість управління та досягнення довгострокової суспільної цінності.

Теоретико-методологічною основою проведеного дослідження були фундаментальні положення теорії публічного управління, інституціональної економіки, теорії контрактів, інвестиційного менеджменту та управління ризиками, а також сучасні міжнародні підходи до формування й реалізації публічно-приватного партнерства. У процесі дослідження використано методологічні напрацювання Світового банку, Організації економічного співробітництва та розвитку, Міжнародного валютного фонду, UNCITRAL, European PPP Expertise Centre та UNECE, які визначають PPP як комплексний механізм підготовки, оцінювання, структурування, фінансування, реалізації та моніторингу інфраструктурних проєктів протягом усього їх життєвого циклу.

Для досягнення мети дослідження застосовано загальнонаукові та спеціальні методи, зокрема методи аналізу й синтезу для узагальнення міжнародних підходів до розуміння сутності PPP; системний підхід для розгляду PPP як багаторівневої моделі взаємодії держави та приватного сектору; порівняльний метод для зіставлення підходів різних міжнародних організацій до оцінювання ефективності, розподілу ризиків і фінансової стійкості PPP; метод логічного узагальнення для формулювання висновків щодо ключових принципів міжнародної методології PPP; а також структурно-функціональний підхід для визначення ролі окремих елементів методології PPP у забезпеченні результативності інфраструктурних проєктів.

Виклад основного матеріалу дослідження. Міжнародна методологія PPP сформувалася під впливом практичних потреб держав, міжнародних фінансових організацій, інвесторів та експертних інституцій. Вона поєднує підходи Світового банку, Організації економічного співробітництва та розвитку, Міжнародного валютного фонду, Європейського центру експертизи PPP, UNCITRAL та UNECE. Світовий банк у «PPP Reference Guide» розглядає PPP як комплексну систему підготовки та реалізації інфраструктурних проєктів, що потребує відповіді на три базові групи питань: що таке PPP і коли його доцільно застосовувати; якою має бути політико-правова та інституційна рамка; як має відбуватися процес розроблення, закупівлі й реалізації проєкту [1]. Такий підхід важливий методологічно, оскільки він виводить PPP за межі простого контракту між державою та бізнесом і розглядає його як управлінський цикл, що починається задовго до підписання договору та триває протягом усього життєвого циклу активу.

OECD формує підхід до PPP через категорію належного публічного врядування. Її принципи зосереджені на трьох ключових цілях: створенні чіткої, передбачуваної та легітимної інституційної рамки; обґрунтуванні вибору PPP через Value for Money; прозорому використанні бюджетного процесу для мінімізації фінансових ризиків і забезпечення доброчесності закупівель [2]. У цьому контексті методологія PPP постає не як технічна інструкція для підготовки договору, а як система публічного управління, де кожен етап має бути підзвітним, економічно обґрунтованим і узгодженим із бюджетною політикою. Важливий внесок у правову уніфікацію методології PPP зробила UNCITRAL, яка у 2019 році ухвалила Законодавчий посібник і Типові законодавчі положення щодо публічно-приватних партнерств. Їх призначення полягає у допомозі державам створити сприятливу правову рамку для PPP, водночас забезпечивши захист публічного інтересу, прозорість, конкуренцію та зниження ризиків корупції [3]. UNCITRAL підкреслює, що PPP є складними контрактними механізмами, які потребують сильних національних політик, оцінки фінансового, соціального й екологічного впливу, а також конкурентних процедур відбору приватного партнера [3].

Європейський підхід, представлений European PPP Expertise Centre, акцентує увагу на практичному супроводі повного процесу PPP. Посібники ЕРЕС розглядають PPP як послідовний процес, що охоплює

ідентифікацію проєкту, його попередню оцінку, структурування, закупівлю, укладення договору та подальше контрактне управління [4]. Для країн, що прагнуть гармонізувати практику ППП із європейськими стандартами, особливо важливим є наголос ЕРЕС на якості підготовки, конкурентності процедур, контрактному управлінні та контролі довгострокових зобов'язань. Окреме місце займає методологія UNECE «People-first PPPs» та PIERS, яка зміщує фокус від суто фінансової ефективності до суспільної, екологічної та інклюзивної результативності. Підхід UNECE орієнтує ППП на досягнення таких результатів, як доступність і справедливість, економічна ефективність та фінансова стійкість, екологічна сталість і резильєнтність, відтворюваність, а також залучення стейкхолдерів [9]. Це означає, що міжнародна методологія ППП поступово переходить від парадигми «проєкт має бути фінансово прийнятним» до парадигми «проєкт має створювати довгострокову суспільну цінність».

Методологію ППП доцільно розглядати як систему принципів, критеріїв, процедур, аналітичних інструментів і управлінських рішень, що забезпечують підготовку, відбір, структурування, реалізацію та моніторинг партнерських проєктів. Вона має міждисциплінарний характер, оскільки поєднує економічний аналіз, фінансове моделювання, публічне управління, право, ризик-менеджмент, екологічну оцінку, соціальну інклюзію та контрактне адміністрування. У вузькому розумінні методологія ППП відповідає на питання, чи доцільно реалізовувати конкретний проєкт у форматі партнерства, а не традиційної бюджетної закупівлі. У широкому розумінні вона визначає, яким чином держава має обрати пріоритетний проєкт, підготувати його до ринку, розподілити ризики, забезпечити конкуренцію, контролювати якість послуг, уникнути надмірних фінансових зобов'язань і досягти суспільного результату. Методологічне ядро ППП становлять такі принципи, як публічний інтерес, довгострокова ефективність, розподіл ризиків відповідно до спроможності сторін ними управляти, прозорість процедур, фінансова відповідальність, конкуренція, підзвітність, орієнтація на результат, життєво-цикловий підхід і сталість. При цьому міжнародна практика виходить із того, що приватний партнер не повинен автоматично брати на себе всі ризики. Ризики мають ідентифікуватися, розподілятися та управлятися тією стороною, яка найкраще здатна контролювати їх економічно ефективним способом [6].

У межах міжнародної методології ППП першим етапом є ідентифікація суспільної потреби та визначення пріоритетності проєкту. На цьому рівні держава має з'ясувати, чи відповідає проєкт стратегічним документам, галузевим програмам, бюджетним можливостям і довгостроковим цілям розвитку. Міжнародна методологія не допускає підміни логіки: не формат ППП має породжувати проєкт, а реальна суспільна потреба має визначати, який механізм реалізації є найдоцільнішим. Другим етапом є попередній скринінг придатності проєкту до ППП. На цьому етапі оцінюються масштаб проєкту, технічна визначеність, прогнозованість попиту, можливість встановлення показників якості, потенціал приватного фінансування, наявність ринку потенційних учасників, правові обмеження та соціальна прийнятність. OECD застерігає, що ППП доцільне не для всіх сфер, зокрема менш придатними можуть бути проєкти з технологіями, що швидко змінюються, тоді як інфраструктура з відносно усталеними технологічними параметрами може бути придатнішою [2].

Третім етапом є оцінка Value for Money. У міжнародній практиці вона передбачає порівняння ППП із традиційною моделлю реалізації, враховуючи не лише початкову вартість будівництва, а й витрати всього життєвого циклу, якість послуг, розподіл ризиків, стимули до ефективності та довгострокові результати. Світовий банк зазначає, що аналіз Value for Money може поєднувати кількісні та якісні підходи, а Public Sector Comparator у різних країнах застосовується по-різному та має як переваги, так і обмеження [7]. Четвертим етапом є аналіз доступності для бюджету та фінансових ризиків. Тут визначаються прямі зобов'язання держави, умовні зобов'язання, гарантії, компенсаційні механізми, платежі за доступність, можливі наслідки зміни попиту, валютні ризики, ризики дострокового розірвання договору та вплив на боргову стійкість. PFRAM, розроблений IMF і Світовим банком, використовується як аналітичний інструмент оцінки потенційних фінансових витрат і ризиків ППП [5].

П'ятим етапом є комерційна, технічна, правова, екологічна та соціальна підготовка проєкту. На цьому рівні формується техніко-економічне обґрунтування, фінансова модель, аналіз попиту, структура платежів, матриця ризиків, проєкт договору, вимоги до якості послуг, механізми моніторингу та система санкцій або стимулів. UNCITRAL підкреслює значення планування, підготовки, досліджень економічної ефективності, а також оцінки

фіскального, соціального та екологічного впливу проєкту [3]. Шостим етапом є конкурентний відбір приватного партнера. Міжнародні стандарти передбачають, що процедура має бути прозорою, передбачуваною, конкурентною та захищеною від конфлікту інтересів. UNCITRAL наголошує на перевазі конкурентних процедур, зокрема запиту пропозицій із діалогом, і на необхідності врегулювання змісту договору, строку, продовження, припинення та вирішення спорів [3]. Конкуренція є не формальністю, а важливим методологічним способом перевірки ринкової ціни ризику, вартості капіталу та якості технічних рішень. Сьомим етапом є контрактне управління. Помилкою є уявлення, що після підписання договору основна методологічна робота завершується. Насправді довгостроковий характер PPP означає, що найбільші ризики виникають саме на етапах будівництва, введення в експлуатацію, операційної діяльності, перегляду умов, зміни законодавства, форс-мажорних обставин і завершення договору. APMG PPP Guide описує життєвий цикл PPP через етапи ідентифікації, скринінгу, оцінки, структурування, закупівлі, укладення договору та управління контрактом [8].

Value for Money є центральним поняттям міжнародної методології PPP. Воно означає, що вибір партнерської моделі має бути виправданий не бажанням перенести видатки поза бюджет, а кращим співвідношенням довгострокової вартості, якості та ризиків порівняно з традиційною моделлю. Якщо держава може отримати той самий результат дешевше, швидше і з меншими ризиками через звичайну публічну закупівлю, PPP не має методологічного обґрунтування. Водночас Value for Money не слід ототожнювати лише з найнижчою ціною. У PPP важливими є витрати всього життєвого циклу, надійність послуги, оптимальність технічного рішення, здатність приватного партнера управляти ризиками, якість фінансування, механізми стимулювання продуктивності та наслідки для користувачів. Світовий банк звертає увагу, що кількісні методи порівняння, зокрема Public Sector Comparator, можуть виглядати надмірно «науковими» й вводити в оману, якщо застосовуються формально або занадто пізно в процесі ухвалення рішення [7]. Методологічна цінність Value for Money полягає у тому, що він дисциплінує процес ухвалення рішень. Держава повинна довести, що PPP забезпечує кращу суспільну цінність, ніж альтернатива. Це потребує якісних вихідних даних, незалежної експертизи, реалістичного

прогнозування попиту, коректної оцінки ризиків і прозорого порівняння сценаріїв. Якщо ці умови відсутні, Value for Money перетворюється на декларацію, а PPP – на інструмент прихованого фінансування.

Розподіл ризиків є однією з найважливіших методологічних відмінностей PPP від традиційної закупівлі. У класичній бюджетній моделі значна частина ризиків залишається на державі: ризик перевищення вартості, затримки будівництва, низької якості експлуатації, недостатнього обслуговування активу. У PPP частина цих ризиків може бути передана приватному партнеру, але лише за умови, що він реально здатний ними управляти. Міжнародний підхід передбачає не максимальне, а оптимальне передання ризиків. Якщо приватному партнеру передається ризик, який він не контролює, він або закладає надмірну премію в ціну, або проєкт стає фінансово нежиттєздатним. Якщо ж держава залишає за собою ризики, якими приватний партнер міг би управляти ефективніше, втрачається сенс PPP як інструменту підвищення ефективності. Саме тому ризики мають розподілятися з урахуванням здатності сторін управляти ними економічно ефективно [6]. Типова матриця ризиків охоплює ризики проєктування, будівництва, землевідведення, дозволів, фінансування, попиту, доступності послуги, експлуатації, технічного обслуговування, зміни законодавства, форс-мажору, валютних коливань, політичних рішень та дострокового припинення договору. Методологічно важливо не лише визначити, хто несе ризик, а й описати механізм його вимірювання, компенсації, страхування, перегляду або пом'якшення. Саме тому міжнародні інструменти Світового банку включають спеціальні набори матеріалів для фінансової оцінки, розподілу ризиків і Value-for-Money аналізу [11].

Однією з найскладніших проблем PPP є те, що реальні бюджетні наслідки можуть проявлятися через багато років після укладення договору. Це особливо актуально для проєктів із платежами за доступність, державними гарантіями, компенсаціями мінімального доходу, валютними гарантіями або зобов'язаннями викупу активу. Якщо такі зобов'язання не відображаються у середньостроковому бюджетному плануванні, PPP може створювати приховане навантаження на майбутні бюджети. IMF наголошує, що PPP потребують сильних інституцій інфраструктурного врядування для управління фіскальними ризиками [5]. З цієї точки зору методологія PPP має передбачати не лише

проектний аналіз, а й портфельний контроль: держава повинна бачити сукупні зобов'язання за всіма договорами, оцінювати їх вплив на борг, дефіцит, гарантії та середньострокові видатки. PFRAM саме для цього і використовується — він допомагає кількісно оцінити макрофіскальні наслідки окремого проекту або портфеля ППП, зрозуміти ризики, які бере на себе уряд, і визначити можливі заходи пом'якшення [5]. Методологічний висновок полягає в тому, що ППП не повинно розглядатися як «безкоштовна» інфраструктура. Приватне фінансування не скасовує публічної вартості проекту, а лише змінює структуру платежів, ризиків і відповідальності. Якщо користувачі не оплачують послугу повністю, держава все одно прямо або опосередковано бере участь у фінансуванні. Тому міжнародний підхід вимагає повної прозорості прямих і умовних зобов'язань.

Міжнародна практика доводить, що якість ППП значною мірою залежить від інституційної спроможності держави. Навіть добре підготовлена законодавча база не гарантує успіху, якщо відсутні компетентні органи, стандартні процедури, методики оцінки, навчені фахівці, незалежна експертиза та система моніторингу договорів. OECD прямо пов'язує якість ППП із наявністю компетентних і належно забезпечених органів, прозорим бюджетним процесом і доброчесністю закупівель [2]. Інституційна модель ППП зазвичай включає профільне міністерство або галузевий орган, центральний орган з питань ППП, міністерство фінансів, органи закупівель, органи аудиту, регуляторів, місцеві органи влади, незалежних радників і потенційних кредиторів. Методологічно важливо чітко розмежувати їхні функції: ініціатор проекту не повинен одночасно бути єдиним оцінювачем його доцільності; міністерство фінансів має оцінювати фіскальні ризики; орган ППП має забезпечувати методичну якість; аудиторі — перевіряти прозорість і відповідність процедур. APMG PPP Guide підкреслює значення міжнародно визнаних практик для підготовки посадових осіб, радників і приватних учасників, а також вказує, що такі практики полегшують доступ до міжнародних інвесторів і сприяють передачі знань [8]. Отже, методологія ППП включає не лише правила для проекту, а й систему професійної компетентності держави. Саме інституційна спроможність визначає, чи зможе держава не лише укласти договір, а й ефективно управляти ним протягом 20–30 років.

Традиційна методологія ППП формувалася навколо категорій ефективності, вартості,

ризиків та бюджетної доступності. Однак сучасний міжнародний підхід дедалі більше враховує соціальну інклюзію, права користувачів, кліматичну стійкість, екологічний вплив, гендерні аспекти, участь громад і довгострокову суспільну користь. Саме це відображає підхід UNECE «PPPs for the SDGs». PIERS як методологія UNECE забезпечує оцінювання й рейтингування ППП та інфраструктурних проектів щодо їх відповідності Цілям сталого розвитку [9]. Його логіка полягає у тому, що ефективний проект має бути не лише фінансово життєздатним, а й соціально справедливим, екологічно відповідальним, стійким до криз, здатним до масштабування і відкритим до участі стейкхолдерів. Цей перехід має важливі методологічні наслідки. По-перше, оцінка ППП має включати не лише фінансову модель, а й соціально-екологічні показники. По-друге, підготовка проекту має передбачати консультації із зацікавленими сторонами, особливо з групами, які можуть зазнати негативного впливу. По-третє, результативність ППП має вимірюватися не лише завершенням будівництва, а й якістю доступу до послуги, її доступністю для населення, екологічною безпекою та довгостроковою стійкістю.

Для країн, що розвиваються, ППП має особливе значення, оскільки дає змогу поєднати потребу в інфраструктурному розвитку з обмеженими бюджетними можливостями. Однак саме ці країни часто мають слабші інституції, менш розвинені фінансові ринки, вищі політичні та валютні ризики, нижчу передбачуваність регуляторного середовища. Тому механічне перенесення моделей розвинених країн може бути неефективним. APMG PPP Guide зазначає, що принципи ППП є спільними для різних країн, але конкретні умови вимагають адаптації цих принципів до національних потреб [8]. Це означає, що міжнародна методологія має бути не шаблоном, а рамкою. Вона задає стандарти якості, прозорості, оцінки ризиків і бюджетної відповідальності, але конкретні інструменти мають враховувати правову систему, адміністративну спроможність, стан фінансового ринку, інвестиційний клімат і соціальні очікування. Для таких країн особливо важливими є підготовчі фонди проектів, залучення міжнародних фінансових організацій, типові договори, незалежні радники, публічні реєстри зобов'язань, антикорупційні запобіжники, стандартизовані методики Value for Money і фіскального аналізу. Без цього ППП може стати не інструментом розвитку, а джерелом дорогих, складних і непрозорих контрактів.

Висновки. Міжнародна методологія публічно-приватного партнерства є комплексною системою підготовки та реалізації інфраструктурних проєктів, що поєднує економічну доцільність, правову визначеність, інституційну спроможність, фіскальну відповідальність, прозорий розподіл ризиків і суспільну результативність. Її ключова ідея полягає в тому, що PPP має застосовуватися лише тоді, коли воно забезпечує кращу довгострокову цінність для суспільства порівняно з альтернативними моделями реалізації.

Міжнародні документи Світового банку, OECD, UNCITRAL, ЕПЕС, IMF та UNECE формують взаємодоповнювану рамку. Світовий банк систематизує загальну логіку PPP і проєктний цикл; OECD акцентує на врядуванні, Value for Money і бюджетній прозорості; UNCITRAL забезпечує правові орієнтири;

ЕПЕС деталізує європейську практику процесного управління; IMF пропонує інструменти оцінки фіскальних ризиків; UNECE розширює методологію в напрямі сталого розвитку, інклюзії та орієнтації на людей.

Отже, ефективність PPP не може бути результатом лише політичного рішення або фінансової потреби. Воно потребує доказової методології, яка охоплює весь життєвий цикл проєкту: від ідентифікації суспільної потреби до завершення договору й оцінки фактичного впливу. У сучасних умовах особливого значення набуває інтеграція трьох вимірів: Value for Money, Value for People і Value for the Planet. Саме така методологічна рамка дає змогу перетворити PPP з інструменту залучення приватного фінансування на механізм якісного, прозорого та сталого інфраструктурного розвитку.

Бібліографічний список

1. Public-Private Partnerships: Reference Guide Version 3. Washington, DC: World Bank, 2017. World Bank Group. URL: <https://openknowledge.worldbank.org/entities/publication/e64a94b9-b0cb-51a3-b8dd-36bd7944284f>
2. Principles for Public Governance of Public-Private Partnerships. OECD, 2012. OECD. URL: <https://ppp.worldbank.org/library/oecd-principles-public-governance-ppps>
3. UNCITRAL Legislative Guide on Public-Private Partnerships. United Nations Commission on International Trade Law, 2019. United Nations. URL: <https://uncitral.un.org/en/lgppp>
4. European PPP Expertise Centre. EPEC Guide to Public-Private Partnerships. European Investment Bank, 2026. European Investment Bank Group. URL: <https://www.eib.org/en/publications/20250124-epec-guide-to-public-private-partnerships>
5. Public-Private Partnerships and Fiscal Risk. International Monetary Fund. PPPs and PFRAM. URL: <https://infrastructuregovern.imf.org/content/PIMA/Home/PPPs-and-PFRAM.html>
6. Risk Allocation in Public Private Partnerships. Public-Private Partnership Resource Center. World Bank Group. URL: <https://ppp.worldbank.org/risk-allocation>
7. Assessing Value for Money of the PPP. Public-Private Partnership Resource Center. World Bank Group. URL: <https://ppp.worldbank.org/assessing-value-money-ppp>
8. The APMG Public-Private Partnerships Certification Program Guide. APMG International. URL: <https://ppp-certification.com/ppp-certification-guide/about-ppp-guide>
9. PIERS Methodology: PPP and Infrastructure Evaluation and Rating System. UNECE. URL: <https://unece.org/ppp/em>
10. Global infrastructure investment need to reach USD97 trillion by 2040. Global Infrastructure Hub. URL: <https://www.gihub.org/media/global-infrastructure-investment-need-to-reach-usd97-trillion-by-2040/>
11. Fiscal, Financial and Risk Management Toolkits. Public-Private Partnership Resource Center. World Bank Group. URL: <https://ppp.worldbank.org/fiscal-financial-and-risk-management-toolkits>

References

1. Public-Private Partnerships: Reference Guide Version 3. Washington, DC: World Bank, 2017. World Bank Group. URL: <https://openknowledge.worldbank.org/entities/publication/e64a94b9-b0cb-51a3-b8dd-36bd7944284f>
2. Principles for Public Governance of Public-Private Partnerships. OECD, 2012. OECD. URL: <https://ppp.worldbank.org/library/oecd-principles-public-governance-ppps>
3. UNCITRAL Legislative Guide on Public-Private Partnerships. United Nations Commission on International Trade Law, 2019. United Nations. URL: <https://uncitral.un.org/en/lgppp>
4. European PPP Expertise Centre. EPEC Guide to Public-Private Partnerships. European Investment Bank, 2026. European Investment Bank Group. URL: <https://www.eib.org/en/publications/20250124-epec-guide-to-public-private-partnerships>
5. Public-Private Partnerships and Fiscal Risk. International Monetary Fund. PPPs and PFRAM. URL: <https://infrastructuregovern.imf.org/content/PIMA/Home/PPPs-and-PFRAM.html>

6. Risk Allocation in Public Private Partnerships. Public-Private Partnership Resource Center. World Bank Group. URL: <https://ppp.worldbank.org/risk-allocation>
7. Assessing Value for Money of the PPP. Public-Private Partnership Resource Center. World Bank Group. URL: <https://ppp.worldbank.org/assessing-value-money-ppp>
8. The APMG Public-Private Partnerships Certification Program Guide. APMG International. URL: <https://ppp-certification.com/ppp-certification-guide/about-ppp-guide>
9. PIERS Methodology: PPP and Infrastructure Evaluation and Rating System. UNECE. URL: <https://unece.org/ppp/em>
10. Global infrastructure investment need to reach USD97 trillion by 2040. Global Infrastructure Hub. URL: <https://www.gihub.org/media/global-infrastructure-investment-need-to-reach-usd97-trillion-by-2040/>
11. Fiscal, Financial and Risk Management Toolkits. Public-Private Partnership Resource Center. World Bank Group. URL: <https://ppp.worldbank.org/fiscal-financial-and-risk-management-toolkits>

Anna Rebryna

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,
Associate Professor of Marketing Department,
State Enterprise “State University “Kyiv Aviation Institute”
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6437-0033>

Olga Mohylevska

Doctor of Economic Sciences, Professor,
Head of the Economics, Entrepreneurship, Management Department,
Kyiv International University
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8482-7950>

Serhii Pavlovskiy

Doctor of Medical Sciences, Professor,
Doctor of Economic Sciences,
Director,
Communal Research Institute
“Research Institute of Socio-Economic City Development”
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4087-6256>

KEY ASPECTS OF THE INTERNATIONAL METHODOLOGY OF PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP IN THE VECTOR OF SUSTAINABLE INFRASTRUCTURE DEVELOPMENT

The article examines the methodology of public-private partnership in the international context as a comprehensive system of principles, procedures, and instruments that ensure the preparation, assessment, structuring, implementation, and monitoring of infrastructure projects involving the state and the private sector. It is substantiated that PPP should not be considered merely as a means of attracting private financing or compensating for the shortage of budgetary resources, since its effectiveness is determined by its ability to create long-term public value, ensure the quality of public services, provide optimal risk allocation, and maintain the fiscal sustainability of the state. The article explores international approaches to the development of PPP methodology, in particular the approaches of the World Bank, OECD, IMF, UNCITRAL, EPEC, and UNECE, which focus on sound public governance, transparency of procedures, competitive selection of the private partner, Value for Money assessment, fiscal risk management, and contract management throughout the entire project life cycle. It is shown that modern international PPP methodology is gradually shifting from a narrow financial and economic approach toward a broader paradigm focused on sustainability, inclusiveness, environmental responsibility, and consideration of the interests of public service users. The article proves that, for developing countries, the adaptation of international standards to national institutional, legal, financial, and socio-economic conditions is of particular importance. It concludes that effective PPP is possible only where there is an evidence-based methodology, professional state capacity, and a transparent risk management system.

Keywords: PPP, methodology, Value for Money, risk allocation, fiscal risks, infrastructure, international standards, sustainable development.

Дата надходження статті: 25.02.2026

Дата прийняття статті: 17.03.2026

Дата публікації статті: 11.05.2026