

Національний університет водного господарства та природокористування
Навчально-науковий інститут економіки та менеджменту
Кафедра менеджменту та публічного врядування

*Пояснювальна записка
до кваліфікаційної магістерської роботи*

магістр
(рівень вищої освіти)

на тему:

**УДОСКОНАЛЕННЯ ДЕРЖАВНО-
ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА У СФЕРІ
НАЦБЕЗПЕКИ УКРАЇНИ**

Виконав: студент 2 курсу, групи ДСз-21м
спеціальності 281 «Публічне
управління та адміністрування»
освітньої програми
«Державна служба»

Каспров Сергій Васильович

Керівник: к.держ.упр., доцент кафедри
менеджменту та публічного
врядування

Фесянов Петро Олексійович

Рецензент: к.е.н., доцент кафедри менеджменту
та публічного врядування

Антонова Світлана Євгеніївна

Рівне – 2025

Звіт подібності

Метадані

Назва організації

National University of Water and Environmental Engineering

Заголовок

Kasprov Serhii UDOSKONALENNIA DERZHAVNO-PRYVATNOHO PARTNERSTVA U SFERI NATsBEZPEKY UKRAINY 1.doc

Автор

Науковий керівник / Експерт

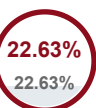
Каспров Сергій ВасильовичКаспров Сергій Васильович

підрозділ

National University of Water and Environmental Engineering

Обсяг знайдених подібностей

Коефіцієнт подібності визначає, який відсоток тексту по відношенню до загального обсягу тексту було знайдено в різних джерелах. Зверніть увагу, що високі значення коефіцієнта не автоматично означають плагіат. Звіт має аналізувати компетентна / уповноважена особа.



КП 1

25904

Кількість слів



КЦ

210524

Кількість символів

Тривога

У цьому розділі ви знайдете інформацію щодо текстових спотворень. Ці спотворення в тексті можуть говорити про МОЖЛИВІ маніпуляції в тексті. Спотворення в тексті можуть мати навмисний характер, але частіше характер технічних помилок при конвертації документа та його збереженні, тому ми рекомендуємо вам підходити до аналізу цього модуля відповідально. У разі виникнення запитань, просимо звертатися до нашої служби підтримки.

Заміна букв		3
Інтервали		0
Мікропробіли		1
Білі знаки		0
Парафрази (SmartMarks)		139

Джерела

Нижче наведений список джерел. В цьому списку є джерела із різних баз даних. Колір тексту означає в якому джерелі він був знайдений. Ці джерела і значення Коефіцієнту Подібності не відображають прямого плагіату. Необхідно відкрити кожне джерело і проаналізувати зміст і правильність оформлення джерела.

10 найдовших фраз

Колір тексту

ПОРЯДКОВИЙ НОМЕР	НАЗВА ТА АДРЕСА ДЖЕРЕЛА URL (НАЗВА БАЗИ)	КІЛЬКІСТЬ ІДЕНТИЧНИХ СЛІВ (ФРАГМЕНТІВ)
1	Дисертація 6/9/2025 National University "Lviv Politechnika" (NULP2)	378 1.46 %
2	Дисертація 6/9/2025 National University "Lviv Politechnika" (NULP2)	363 1.40 %

ЗМІСТ

	Стор.
ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА У СФЕРІ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ	9
1.1. Сутність ДПП як інструменту забезпечення національної безпеки.....	9
1.2. Правове регулювання державно-приватного партнерства у сфері національної безпеки	16
1.3. Зарубіжний досвід державно-приватного партнерства у сфері національної безпеки: можливості для України	21
Висновки до розділу 1.....	36
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ВПРОВАДЖЕННЯ ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА У СФЕРІ НАЦБЕЗПЕКИ УКРАЇНИ	38
2.1. Аналіз організаційно-правового забезпечення ДПП у сфері національної безпеки	38
2.2. Оцінка тенденцій розвитку ДПП у сфері національної безпеки..	61
2.3. Реалізація державно-приватного партнерства у сфері нацбезпеки в умовах воєнного стану	69
Висновки до розділу 2.....	78
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ РОЗВИТКУ ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА У СФЕРІ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ	81
3.1. Перспективи організаційно-правового забезпечення державно-приватного партнерства у сфері нацбезпеки	81
3.2. Удосконалення моделей державно-приватного партнерства у сфері національної безпеки на засадах інноваційного розвитку.....	90
3.3. Шляхи залучення приватних структур до заходів із забезпечення національної безпеки держави в умовах війни	97
Висновки до розділу 3.....	105
ВИСНОВКИ.....	108
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	115

ВСТУП

Актуальність теми. Основні аспекти розвитку державно-приватного партнерства (ДПП) відносяться до алгоритмів впровадження пріоритетів національних інтересів нашої держави і забезпечення національної безпеки, які врегульовані «Стратегією національної безпеки України Безпека людини – безпека країни» [57].

В рамках цього, ДПП є важливим інструментом ефективного поєднання можливостей органів державної влади з сучасними технологіями і грошовими коштами суб'єктів підприємницької діяльності. Однак для того щоб досягнути максимальний ефект надзвичайно важливо залучати до такої співпраці громадськість. Участь громадського сектору в експертизі, розробці інноваційних проєктів, волонтерській діяльності та проведенні контролю дозволить підвищити рівень потенціалу України щодо забезпечення національної безпеки.

ДПП, маючи серйозний потенціал в розвитку та забезпеченні національної безпеки країни, все ж має ряд вагомих проблем, серед яких недостатня узгодженість та зрілість нормативно-правової бази, відсутність ефективних інструментів і процедур розподілу ризиків, низький рівень взаємної довіри між державними структурами та приватним сектором, а також обмежена відкритість процесів ухвалення рішень – усе це становить комплекс взаємопов'язаних викликів. Їх подолання потребує системного й узгодженого підходу, що дозволить забезпечити повноцінне функціонування механізмів державно-приватного партнерства та розкрити їх потенціал у посиленні національної безпеки України.

Питанням ДПП в сфері нацбезпеки приділяли увагу значна кількість вітчизняних науковців, серед яких можна виділити: Ю. Бабков, В. Бадрак, О. Бондаренко, С. Белай, В. Борщевський, О. Гавриш, В. Горбулін, С. Гордієнко, Г. Дмитренко, І. Доронін, Є. Кобко, С. Кондратов, В. Костенко, М.

Кравченко, М. Кравчук, В. Круглов, С. Кудінов, М. Масик, О. Маркеєва, Ю. Мех, В. Паливода, С. Писаревський, А. Покровська, В. Прудкий, О. Рєзнікова, Б. Розвадовський, Ю. Романюк, О. Сальнікова, Ю. Семенюк, Н. Сенченко, С. Титаренко, А. Федчиняк та ін.

Мета і завдання роботи. Метою кваліфікаційної роботи є теоретичне дослідження та розробка рекомендацій для удосконалення розвитку державно-приватного партнерства у сфері національної безпеки в Україні.

Для досягнення визначеної мети встановлені такі завдання:

- дослідити сутність ДПП як інструменту забезпечення національної безпеки;
- охарактеризувати правове регулювання державно-приватного партнерства у сфері національної безпеки;
- вивчити зарубіжний досвід державно-приватного партнерства у сфері національної безпеки: можливості для України;
- проаналізувати організаційно-правового забезпечення ДПП у сфері національної безпеки;
- оцінити тенденції розвитку ДПП у сфері національної безпеки;
- охарактеризувати реалізацію державно-приватного партнерства у сфері національної безпеки в умовах воєнного стану;
- визначити перспективи організаційно-правового забезпечення державно-приватного партнерства у сфері національної безпеки;
- запропонувати удосконалення моделей державно-приватного партнерства у сфері національної безпеки на засадах інноваційного розвитку;
- обґрунтувати шляхи залучення приватних структур до заходів із забезпечення національної безпеки держави в умовах війни.

Об'єкт дослідження – процес реалізації державно-приватного партнерства.

Предметом дослідження є теоретичні та практичні аспекти розвитку державно-приватного партнерства у сфері національної безпеки України в умовах сучасних викликів та загроз.

Методи дослідження. Для дослідження еволюції підходів до ДПП у сфері національної безпеки використано діалектичний і історичний методи; вивчення нормативно-правового та інституційного забезпечення ДПП проведено з допомогою методів аналізу і синтезу; для встановлення закономірностей розвитку ДПП у досліджуваній сфері – статистичний метод; для роботи з текстами документів застосовано контент-аналіз; для визначення сильних і слабких сторін, а також можливостей і загроз розвитку ДПП в умовах воєнних дій використано SWOT-аналіз.

Інформаційну базу кваліфікаційної роботи становили статистичні дані і інформаційні ресурси, серед яких: нормативно-правові та законодавчі акти, що регулюють основні аспекти національної безпеки, оборони, оборонно-промислового комплексу, ДПП та інших суміжних сфер; статистичні дані; аналітичні документи; публікації науковців, а також фахова періодична література.

Структура і обсяг роботи. Магістерська робота включає вступ, 3 розділи, висновки, список використаної літератури. Обсяг роботи 115 сторінок, список використаної літератури становить 78 позицій.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА У СФЕРІ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ

1.1. Сутність ДПП як інструменту забезпечення національної безпеки

В умовах глобалізаційних процесів і динамічного розвитку інформаційно-комунікаційних технологій забезпечення національної безпеки стає одним із ключових пріоритетів державної політики. Одним із сучасних та ефективних інструментів досягнення цієї мети виступає впровадження механізмів державно-приватного партнерства (ДПП). В рамках цього особливого значення набуває глибоке усвідомлення сутності та специфіки ДПП у безпековій сфері, адже це є підґрунтям для розроблення результативної стратегії державного управління та раціонального використання наявних ресурсів. Модель ДПП у сфері національної безпеки ґрунтується на принципах партнерства, взаємного доповнення потенціалу, фінансових можливостей і професійної експертизи державного та приватного секторів. Така взаємодія спрямована на ефективне впровадження інноваційних рішень і передових технологій, що забезпечують своєчасне виявлення, запобігання та нейтралізацію загроз національній безпеці.

В сучасних умовах виділяють основні причини виникнення та впровадження ДПП у світі:

- послаблення державного контролю над економікою або економічна відкритість – 1980–1990-ті роки: проводяться приватизаційні процеси щодо державних активів. Це зумовлює створення спільної власності через інструменти ДПП;

- відсутність державних фінансів – в багатьох країнах світу відсутні необхідні грошові кошти для того щоб здійснити оновлення та розширити державну інфраструктуру. Завдяки цьому постає необхідність залучення капіталу приватного сектору на взаємовигідних умовах.

– переваги бізнесу – приватний сектор, на протилегу державі, є більш мобільним, гнучким, швидшим при прийнятті рішень, здатним до створення інноваційних ідей, а також достатньо ефективним при впровадженні різних технічних чи технологічних досягнень. Натомість, органи державної влади здатні сприяти провадженню проектів ДПП через проведення інституційних реформ, залучення фінансово-економічних механізмів, серед яких субсидії, гарантії і ін.[2].

Розвиток ДПП в Україні викликане такими основними економічними причинами: відсутністю інфраструктури – недостатня кількість або ж зношеність інфраструктурних об'єктів; дефіцитом бюджетних коштів – відсутність державних фінансів в достатній кількості; малоефективність державних інвестицій – мала віддача інвестицій, які здійснюються лише державними структурами.

В зарубіжній практиці дефініція «державно-приватне партнерство» розглядається у двох напрямках:

– система відносин – ДПП це механізм співпраці державних структур із приватним сектором. Він використовується для того щоб стимулювати соціально-економічний розвиток на всіх рівнях;

– «конкретні проекти – ДПП також позначає спільні проекти, що реалізуються державними органами та приватними компаніями стосовно об'єктів державної та муніципальної власності» [13].

У розвинених державах поняття «державно-приватне партнерство» охоплює різний спектр проектних моделей, форматів співпраці та бізнесових механізмів, що передбачають залучення ресурсів підприємницьких структур, зокрема фінансових, технологічних, інтелектуальних і управлінських. Відбувається це задля реалізації суспільно значущих завдань, зокрема у сферах інфраструктури, транспорту, комунікацій та нерухомості. Така багатовимірність підходів зумовлює наявність численних трактувань сутності ДПП у науковій та практичній площині.

Державно-приватне партнерство може розглядатися з кількох основних позицій:

- форма взаємодії між державними та приватними структурами, направлена на впровадження соціально важливих проєктів на основі взаємовигідних умов;
- система партнерських відносин, у межах якої державні та приватні структури спільно втілюють проєкти у різних сферах суспільної діяльності;
- інституційна форма суспільної взаємодії, що забезпечує спільну діяльність органів влади та бізнесу задля задоволення потреб громадян;
- договірна угода між державною та приватною стороною, метою якої є підвищення ефективності використання бюджетних коштів під час виробництва чи надання інфраструктурних послуг [2].

Відповідно до українського законодавства, державно-приватне партнерство визначається як договірна форма співпраці між органами державної влади або місцевого самоврядування (державними партнерами) та юридичними особами чи ФОП (приватними партнерами), що здійснюється на умовах, передбачених законодавством.

Зважаючи на вищенаведене можна визначити основні етапи розвитку нормативних форм ДПП (табл. 1.1). Кожен етап включає власні особливості і закономірності [25, 32, 63].

У праці Круглова В. В. [27] наведена теорія еволюції ДПП, яка включає декілька етапи (рис. 1.1). ДПП 1.0 концентрувалося на фінансовому забезпеченні проєктів в сфері інфраструктури. При цьому активно залучалися кошти приватного сектору для того щоб ліквідувати дефіцит фінансових ресурсів. Головними учасниками цього етапу були урядові органи та приватні структури. ДПП 2.0 мало на меті покращити ефективність інфраструктури і послуг, які надаються державними органами. Задля цього використовувалися професійних переваг приватних структур і покращувалася якість послуг, що надавалися.

Таблиця 1.1

Періодизація розвитку нормативних форм ДПП

Етап	Період	Характеристика етапу
I	XIII ст. (1256 р. – дата надання першої відомої концесії в Іспанії) – до 1761 р.	Етап казуального і <u>неінституалізованого</u> застосування державно-приватного партнерства (у формі концесії), не забезпеченого спеціальними законодавчими актами. Передача в управління приватним особам значущих об'єктів інфраструктури.
II	1761 р. (дата прийняття в Іспанії профільного Королівського Декрету, в ін. державах Європи відлік слід вести з початку XIX ст.) – 1960-ті рр. XX ст.	Етап законодавчо забезпеченого фрагментарного застосування ДПП (переважно у формі концесії, але також і у формі громадських робіт). Застосування механізмів фінансування проектів видобутку корисних копалин, проектів у секторі енергопостачання.
III	1960-ті–1990-ті рр.	Етап інтенсивного зростання інтересу до механізмів і конкретних проектів ДПП в Європі та в інших регіонах світу, масового прийняття законів про державно-приватне партнерство. Заохочення ДПП завдяки стимулюванню приватних інвестицій.
IV	Початок 2000-х рр. – наш час	Етап значної структурно-функціональної поліформізації моделей і ускладнення відносин ДПП. Початок формування інституційної структури органів публічної влади у сфері ДПП.

*Джерело: складено на основі [25, 32, 63]

ДПП 3.0 зосередилося на сприянні стійкого розвитку і стимулюванні оцінки діяльності, орієнтуючись при цьому на цінності. На цьому етапі здійснювалася комплексна система оцінки, яка враховувала співпрацю економічного, громадського секторів та довкілля. Теперішня структура ДПП орієнтується на сталість, акцентує роль взаємодії та співпраці, які є інструментами управління у реалізації намічених цілей сталого розвитку. Останнім етапом розвитку ДПП є підхід ДПП 4.0, основою якого є інклюзивний розвиток. Суб'єктами цього етапу є юридичні та фізичні особи, оскільки цей етап спрямований на людиноцентризм. Об'єктом відповідно є цифрова інфраструктура з розумними сервісами. Дане партнерство орієнтується на децентралізацію державних управлінських функцій, «реалізацію державних, суспільних та персоніфікованих потреб окремої людини, а також активну участь в економіці спільного користування» [28].

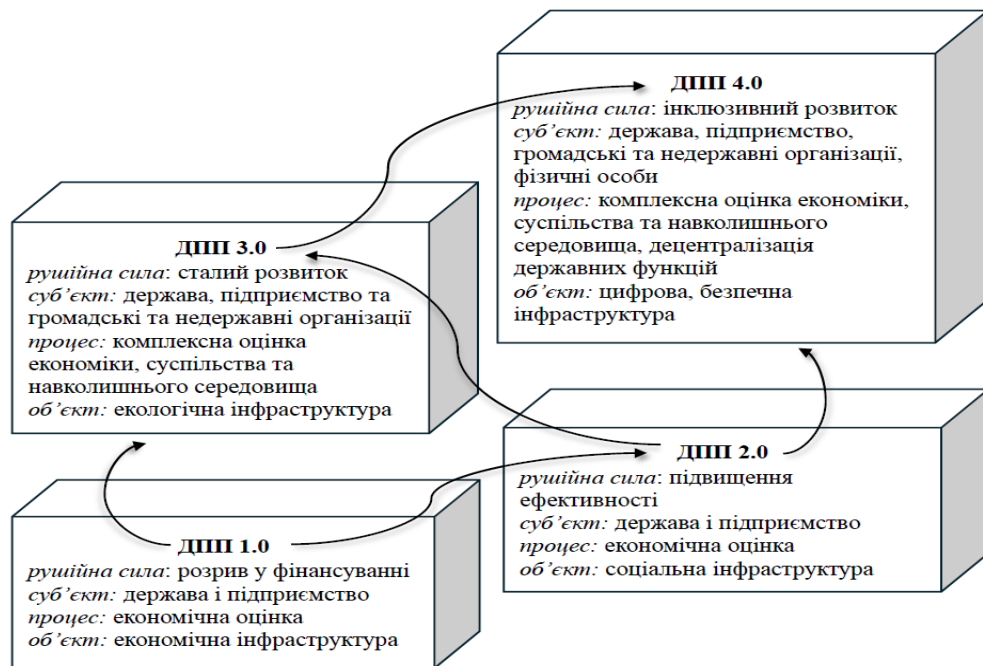


Рис. 1.1. Теоретична основа ДПП [27]

Гарантування національної безпеки потребує узгоджених, системних та взаємодоповнюючих дій усіх секторів суспільства. Державно-приватне партнерство виступає не лише механізмом реагування на зовнішні загрози чи інструментом подолання кризових ситуацій, але й важливим чинником підвищення стійкості, конкурентоспроможності та сталого розвитку держави. Надзвичайно важливо забезпечувати безперервне вдосконалення та модернізацію цього механізму, пристосовуючи його до динамічних змін глобального середовища, впроваджуючи інновації та новітні технології. Такий підхід сприятиме збереженню ефективності ДПП як ключового інструменту забезпечення довгострокової безпеки й поступального розвитку країни [29]. В таблиці 1.2 наведені етапи еволюції підходів до ДПП у сфері нацбезпеки.

Таблиця 1.2

Періодизація управлінських підходів до ДПП у сфері нацбезпеки

Етапи	Управлінські підходи до ДПП у сфері національної безпеки
1991-2014 рр.	Модернізація навздогін
2014-2022 рр.	Запізнена в часі форсована модернізація
2022 р. – дотепер	Модернізація на випередження

*Джерело: складено на основі [29].

Період 1991–2014 років в історії України відзначався складним і багатоаспектним процесом формування та розвитку системи нацбезпеки. У цей час державно-приватне партнерство почало розглядатися як один із перспективних інструментів модернізації безпекової сфери, насамперед через вивчення, запозичення та адаптацію зарубіжного досвіду до національних умов. Це дало змогу Україні прискорити проведення реформ у сфері нацбезпеки, уникаючи необхідності створення власних моделей «з нуля». Навіть часткова модернізація забезпечила підвищення результативності діяльності силових структур та інших інституцій, відповідальних за забезпечення безпеки держави. Реалізовані реформи, орієнтовані на узгодження з європейськими стандартами, відкрили шлях до поступової інтеграції України у спільний європейський безпековий простір. Водночас використання моделі так званої «наздоганяючої модернізації» супроводжувалося низкою проблем – зокрема, технологічною залежністю від іноземних партнерів, нестачею фінансових ресурсів та впливом внутрішніх і зовнішніх загроз. Подальший розвиток вимагав запровадження цілісної стратегії, спрямованої на зміцнення науково-технічного потенціалу країни, забезпечення стабільного фінансування та налагодження ефективної координації між усіма суб'єктами системи нацбезпеки.

2014–2022 роки стали серйозним випробуванням для забезпечення нацбезпеки в державі. Анексія Криму та початок збройного конфлікту на сході держави висунули на перший план потребу у терміновій модернізації безпекового сектору. В рамках цього державно-приватне партнерство (ДПП) стало дієвим інструментом прискорення реформ і підвищення обороноздатності держави. Головним завданням цього періоду стало оперативне зміцнення військового потенціалу та оновлення озброєння. Український уряд активно співпрацював з міжнародними партнерами, отримуючи підтримку у модернізації Збройних сил, впроваджуючи програми військово-технічного співробітництва, закупаючи іноземну техніку та обладнання. Водночас, для зменшення технологічної та матеріальної залежності від імпорту, уряд почав активно розвивати власний оборонно-промисловий комплекс, залучаючи приватний сектор до виробництва військової техніки, ремонту та модернізації існуючих зразків озброєння. Збройна агресія на сході країни стимулювала формування потужного волонтерського руху та численних громадських ініціатив, спрямованих на підтримку армії, постачання необхідного спорядження та забезпечення потреб оборонного сектору. У результаті проведених заходів форсованої модернізації Україна змогла зберегти боєздатність своїх Збройних сил, ефективно протистояти агресору та залучити додаткові ресурси для розвитку системи національної безпеки [16].

Повномасштабне вторгнення 2022 року призвело до радикальних змін у реалізації безпекової системи держави та загострило потребу у модернізації на випередження. Основний акцент нині робиться на розробці та застосуванні інноваційних технологій, здатних забезпечити технологічну перевагу під час бойових дій й ефективну протидію сучасним викликам. Значно зросли інвестиції у розвиток національного виробництва зброї та військового обладнання, модернізацію наявних виробництв і залучення інноваційних рішень.

Активізувалася міжнародна співпраця у безпекові та оборонній сферах, включно із залученням іноземних інвестицій, технологій і спільних науково-дослідних проєктів. Водночас спостерігається розширення участі приватного сектору у реалізації ініціатив у сфері національної безпеки – від розробки та виробництва високотехнологічного озброєння до проєктів у галузі кібербезпеки, зв'язку, логістики та підготовки кадрів.

Модернізація на випередження та ефективне використання потенціалу державно-приватного партнерства є стратегічним напрямом розвитку держави, що має забезпечити не лише посилення обороноздатності держави, але й зміцнення її позицій як лідера у впровадженні інноваційних технологій у сфері безпеки та оборони. Досягнення цієї мети можливе за умови належного фінансування, інтеграції найкращих світових практик і створення сприятливого середовища для сталого розвитку вітчизняного оборонно-промислового комплексу.

Проведений аналіз формування та розвитку ДПП в країні показує відмінності у наведених етапах його еволюції. Це здійснювалося під впливом інституційних перетворень, в зв'язку із чим встановлювалися особливі відносини між державними та приватними структурами (табл. 1.3). Основним фактором, який вплинув на них є формування необхідної законодавчої бази, що врегулювала б форми і зміст такої співпраці на кожному етапі. Повномасштабна війна змінила пріоритети в розвитку ДПП, оскільки акцент змістився на проєкти по відновленню інфраструктурних об'єктів, залучення міжнародної допомоги та забезпечення безпеки.

1.2. Правове регулювання державно-приватного партнерства у сфері національної безпеки

ДПП в нашій країні активно використовується в різних секторах та сферах. Варто відмітити, що визначення дефініції ДПП закріплене в Законі

України «Про державно-приватне партнерство» [45], до якого постійно вносяться зміни та доповнення.

Таблиця 1.3

Етапи формування та розвитку ДПП в Україні

№ з/п	Етапи	Характеристика інституційних перетворень	Особливості відносин партнерства держави і бізнесу
1	1991-1996 рр.	Реформування власності; розвиток інституту приватної власності.	Великі корпорації як прояв паростків партнерства. Розвиток відносин власності не зовсім легітимним шляхом.
2	1996-1998 рр.	Реалізація державної політики у сфері малого підприємництва; конституційне закріплення свободи підприємництва; створення законодавчого підґрунтя регуляторної політики.	Розвиток середнього і малого підприємництва. Відносини держави і приватного бізнесу на засадах регуляторної політики.
3	1998-2004 рр.	Відхід від жорсткого державного втручання в підприємницький сектор. Формування законодавчої бази державно-приватного партнерства.	Концесії, угоди про розподіл продукції, концесії на будівництво та експлуатацію – як прояви партнерства. Розвиток діалогу партнерських відносин між владою і бізнесом.
4	2004-2008 рр.	Запровадження національної системи державної реєстрації суб'єктів господарської діяльності. Врегулювання законодавчої бази щодо видачі дозвільних документів для ведення бізнесу.	Договори про концесію, розподіл продукції, спільну діяльність тощо, як прояв форм і механізмів партнерства.
5	2008-2014 рр.	Продовження процесу великої приватизації. Перехід від державнозарегульованої економіки до економіки, побудованої на принципах ринкового управління. Прийняття Закону України "Про державно-приватне партнерство".	Негативний вплив політичної нестабільності та економічної кризи на інвестиційний клімат, ускладнення реалізації проєктів ДПП. Договори про концесію та про спільну діяльність. Поширення проєктів ДПП за моделями нових проєктів і відчуження власності. Відносини держави і приватного бізнесу на засадах поступливості з боку держави щодо розвитку об'єктів державної власності.
6	2014-2022 рр.	Посилення інституційної підтримки ДПП шляхом створення спеціалізованих органів, відповідальних за координацію та моніторинг реалізації проєктів ДПП. Внесення регуляторних змін до законодавства про ДПП та концесію. Усунення низки перешкод для розвитку ДПП в Україні. Врегулювання порядку здійснення тендеру і аналізу ефективності проєктів ДПП.	Зростання інтересу до ДПП. Масштабний характер проєктів ДПП. Розширення сфер застосування та залучення інвестицій. Стислі терміни реалізації проєктів. Активне залучення міжнародних фінансових інституцій. Ускладнення реалізації проєктів ДПП через відкриту військову агресію РФ.
7	2022-до тепер	Оновлення законодавства про ДПП. Законодавчі зміни, спрямовані на уточнення форм ДПП та розширення сфер його застосування. Нові джерела фінансування: можливість залучати фінансування від донорів за грантові кошти. Розширення переліку державних партнерів.	Відкриті зовнішні пропозиції щодо ініціювання потенційними партнерами національних та регіональних проєктів. Проєкти ДПП набувають прискореного інноваційного розвитку, пов'язані із великими інфраструктурними інвестиційними проєктами, що здійснюються на інноваційній основі та спираються на смарт-технології та процеси цифровізації. Пріоритетність проєктів відновлення та підвищення стійкості критичної інфраструктури. Спрощення процедур для прискорення реалізації проєктів ДПП.

*Джерело: складено на основі [34].

Згідно із вищенаведеним законодавчим актом, ДПП це «співпраця між державними партнерами (Україна, АР Крим, територіальні громади в особі відповідних органів) та приватними партнерами (юридичними особами, окрім державних і комунальних підприємств, або фізичними особами-підприємцями). Така співпраця відбувається на договірній основі, згідно з порядком, встановленим цим та іншими законами, і відповідає визначенню у цьому Законі ознакам державно-приватного партнерства» [45].

В Законі встановлені основні принципи реалізації ДПП: «рівноправність - державні та приватні партнери мають рівний статус перед законодавством України; недискримінація – забороняється будь-яка дискримінація прав сторін ДПП; взаємоузгодження інтересів – досягнення обопільної вигоди забезпечується шляхом взаємного узгодження інтересів партнерів; підвищення ефективності – діяльність у рамках ДПП має бути ефективнішою, ніж її одноосібна реалізація державним партнером» [45]; Також визначено «стабільність договору – умови договору залишаються незмінними протягом всього терміну його дії; взаємне визнання прав та обов'язків – сторони визнають права та обов'язки одна одної, передбачені укладеним договором ДПП; справедливий розподіл ризиків – ймовірні ризики, пов'язані з виконанням договорів ДПП, мають бути справедливо розподілені між державним та приватним партнерами; конкурсний відбір – приватний партнер визначається на конкурсних засадах, за винятком випадків, встановлених законодавством» [45].

У Законі також встановлені основні ознаки ДПП, серед яких:

- формування в управління об'єктом. Це передбачає не лише будівництво об'єктів державно-приватного партнерства, а й подальшу експлуатацію і технічне обслуговування;

- довготривалість відносин – співпраця є довготривалою, а саме від 5 до 50 років;

- розподіл ризиків – під час співпраці в сфері ДПП обов'язково розподіляються оцікувані ризики між суб'єктами;
- інвестиційний чинник – в процесі ДПП необхідним є обов'язкове вкладання інвестицій у їхні об'єкти [45].

Відповідно до чинного законодавством, в якості державних (публічних) партнерів виступають органи державної влади та місцевого самоврядування. В якості приватних партнерів виступають юридичні особи або ФОП без обмежень.

Відповідно до Закону України «Про державно-приватне партнерство» [45] ДПП використовується в наступних сферах: «виробництво, транспортування, постачання тепла та розподіл, постачання природного газу; будівництво та/або експлуатація транспортної інфраструктури; машинобудування, збір, очищення та розподілення води; охорона здоров'я; туризм, відпочинок, рекреація, культура та спорт; забезпечення функціонування зрошувальних і осушувальних систем; управління відходами; виробництво, розподілення та постачання електричної енергії; надання соціальних послуг, управління соціальними установами; виробництво та впровадження енергозберігаючих технологій; будівництво та капітальний ремонт житлових будинків, повністю чи частково зруйнованих внаслідок бойових дій; встановлення модульних будинків та будівництво тимчасового житла для внутрішньо переміщених осіб» [45].

Основними формами ДПП, визначеними чинним законодавством є: «концесійний договір; договір управління майном (виключно за умови передбачення у договорі, укладеному в рамках ДПП, інвестиційних зобов'язань приватного партнера); договір про спільну діяльність; інші договори» [45]. Потрібно відмітити, що безпекова і оборонна сфери не закріплені в досліджуваному Законі як сфери, в яких реалізовується співпраця державних і приватних структур. Проте, на законодавчому рівні визначено, що державний суб'єкт може приймати ухвали щодо застосування

ДПП в інших напрямках діяльності, якщо вони передбачають надання суспільних послуг. Поряд з цим використання ДПП має враховувати особливість правового поля, яка встановлена законодавством по відношенню до певних об'єктів чи видів діяльності [45]. Відповідно до Указу Президента України «Про Стратегію забезпечення державної безпеки» [57] розвиток ДПП є пріоритетним напрямком державної політики у безпековій сфері, що набуває особливої актуальності під час збройного конфлікту. Це призводить до того, що ДПП стає інструментом, здатним підвищити обороноздатність держави [55].

ДПП набуло значного розвитку саме у найтяжчий період для України. У довоєнний період ДПП використовувалося у різних сферах, серед яких сфера надання адмінпослуг, економіка (інфраструктура, фінансові програми, концесія), охорона здоров'я, комунальне господарство.

В теперішніх умовах іноземні та вітчизняні приватні партнери забезпечують серйозну підтримку державі для покращення її обороноздатності і національної безпеки. Прикладом такого партнерства є «волонтерські, благодійні та громадські організації, які у надзвичайно складний період взяли на себе розв'язання найбільш нагальних проблем країни. Хоча ці організації здобули справжнє визнання та підтвердили свою необхідність ще на початку 2014 року, до того часу ефективних механізмів їхньої взаємодії з владними структурами не було» [13].

Після вторгнення росії в Україну та ведення бойових дій на сході країни, органи влади розпочали тісну співпрацю із волонтерськими, благодійними і громадськими організаціями. Дана співпраця врегульована численними змінами, внесеними до нормативно-правових актів, зокрема у ЗУ «Про волонтерську діяльність» [43], «Про громадські об'єднання» [44], «Про благодійну діяльність та благодійні організації» [13] та «Про основи національного спротиву» [19].

Також механізм співпраці державних та приватних структур закладено в Законі України «Про правовий режим воєнного стану» [50].

Розвиток ДПП є важливим напрямком та ключовою ціллю державної політики щодо забезпечення національної безпеки. Для забезпечення повноцінного функціонування ДПП необхідно оновити ряд існуючих законодавчих актів.

1.3. Зарубіжний досвід державно-приватного партнерства у сфері національної безпеки: можливості для України

Світовий досвід реалізації проєктів державно-приватного партнерства (ДПП) засвідчує значну варіативність підходів до організації цього процесу. Кожна держава формує власні моделі ДПП з врахуванням особливостей в економічній, політичній та соціальній сферах, що відповідають її національним потребам і пріоритетам розвитку. В таблиці 1.4 наведено специфіку впровадження механізмів ДПП у різних світових державах [28].

Аналіз міжнародного досвіду свідчить, що участь приватних структур у розбудові інфраструктури, залученні інвестиційних ресурсів, упровадженні інновацій і забезпеченні якості суспільних послуг стала поширеною практикою багатьох років. Водночас історія партнерства між державними та приватними структурами налічує кілька століть. У сучасних умовах тенденція до активного використання інструментів ДПП продовжує посилюватися. Інвестиційні ресурси, залучені в межах таких партнерств, сприяють реалізації широкого спектра проєктів у різних сферах, що підтверджує ефективність і затребуваність цього механізму.

Таблиця 1.5

Особливості реалізації ДПП в окремих країнах світу

Країна	Інституціональні органи	Особливості ДПП
Великобританія	Казначейство, Кабінет Міністрів. Управління з інфраструктури і проєктів, Національне аудиторське бюро	Переважно проєкти реалізуються органами місцевої влади
США	Національна рада з ДПП	ДПП поширено на муніципальному рівні
Франція	Служба підтримки ДПП	ДПП реалізується переважно у вигляді концесій. Утримується баланс між великими державними проєктами та невеликими на рівні місцевих органів
Німеччина	Центри підтримки ДПП	Держава є партнером, якого представляє міністерство, на муніципальному рівні – муніципалітет
Мексика	Міністерство фінансів і державного кредиту	Більшість проєктів у соціальному секторі розробляється на основі федерального утворення або коштів
Австралія	Спеціалізоване агентство з проєктів і фінансування інфраструктури	Започаткування проєктів державним агентством, яке є відповідальним за надання інфраструктурної послуги
Бразилія	Комітет з управління ДПП, Федеральна група з ДПП	На федеральному рівні можливо розроблення проєктів та здійснення повноваження щодо процедури ДПП
Японія	Управління зі стимулювання приватних фінансів	Значні кошти на інфраструктурні проєкти забезпечує Корпорація сприяння розвитку приватних фінансів Японії

*Джерело: сформовано на основі [28]

Україна належить до країн, які активно впроваджують державно-приватні партнерства в різних галузях суспільного життя, зокрема й у сфері національної безпеки. Держава здійснює захист прав і свобод своїх громадян, виходячи з того, що людська безпека є найвищою цінністю. Ця функція її реалізовується в усіх площинах: політичній, соціально-економічній, екологічній, інформаційній. В рамках цього ДПП постає ефективним механізмом, який здатний вирішувати проблеми у сфері безпеки та оборони, охорони об'єктів критичної інфраструктури, захисту стратегічно важливих об'єктів від комплексних загроз.

Значна кількість країн світу, в тому числі і в європейських державах, державно-приватне партнерство (ДПП) щодо забезпечення національної

безпеки має системний характер і є невід'ємною складовою державної політики безпеки. Забезпечення національної безпеки здійснюється на основі цілісної державної політики, що реалізується відповідно до затверджених доктрин, концепцій, стратегій та програм у політичній, науково-технічній, інформаційній та ін. площинах. Для глибшого розуміння особливостей впровадження ДПП у цій галузі доцільно розглянути досвід окремих країн.

У США не існує єдиного національного законодавчого акту, що регулює діяльність у сфері ДПП. Натомість федеральні органи влади, уряди штатів і муніципалітети формують власні нормативні бази та підходи до реалізації партнерств. ДПП у США функціонує в межах численних федеральних законів і регламентів, які охоплюють окремі аспекти співпраці між державним і приватним секторами. При цьому безпекова сфера залишається одним із пріоритетних напрямів застосування механізмів ДПП [41]. Відповідальність за забезпечення національної безпеки у США покладено на Департамент внутрішньої безпеки (U.S. Department of Homeland Security, DHS). Ефективне державно-приватне партнерство розглядається як ключовий інструмент зміцнення сталості об'єктів критичної інфраструктури та захисту життєвоважливих об'єктів. Порушення функціонування або руйнування таких систем може мати масштабні наслідки для національної безпеки, економічної стабільності, здоров'я та добробуту населення [8].

Основними напрямками діяльності у сфері національної безпеки США є: «захист об'єктів критичної інфраструктури; кібербезпека; управління надзвичайними ситуаціями; безпека морських і авіаційних портів; сфера оборони» [8].

Відповідно до «Директиви Президента США з національної безпеки № 7 Міністерство внутрішньої безпеки та федеральні агентства організовують співпрацю з приватним сектором, встановлюють пріоритети захисту критичної інфраструктури та координують дії відповідних органів

виконавчої влади та приватного сектору через координаційні ради (міжгалузеві, галузеві, регіональні тощо)» [74].

Згідно Директиви Президента США PPD-21 «Про політику безпеки та стійкість критичної інфраструктури, майже 85 % об'єктів критично важливої інфраструктури країни є під охороною приватного сектору, що має важливе значення для національної безпеки США. Федеральний уряд відіграє ключову роль у підтримці ринку муніципальних облігацій, який є основним джерелом фінансування інфраструктурних проектів для місцевих органів влади» []. Уряди штатів, а також муніципальні органи влади впроваджують власні муніципальні облігації для продажу приватним інвесторам. З боку федерального уряду США ці облігації отримують податкові пільги таким чином втрачаючи майже 42 мільярдів дол. [71].

Міноборони США активно використовує ДПП у оборонній промисловості через укладання угод з приватними партнерами, а саме:

– Для забезпечення армії США:

1. «Компанія Talbert Manufacturing Inc., Rensselaer отримала контракт на суму 155 171 315 доларів США на напівпричепи M872A4 та пов'язані з ними елементи. Місця проведення робіт і фінансування визначатимуться з кожним замовленням, орієнтовна дата завершення – 31 січня 2028 року. Контрактну діяльність виконує Армійське командування контрактів, Детройтський арсенал, штат Мічиган» [20].
2. «Компанія SRC Inc., Сіракузи, штат Нью-Йорк, отримала контракт на суму 43 600 000 доларів США. Місця проведення робіт і фінансування визначатимуться з кожним замовленням, орієнтовна дата завершення – 14 лютого 2029 року. Контрактну діяльність виконує Армійське командування контрактів, Детройтський арсенал, штат Мічиган» [20].
3. «Компанія Nammo Defense Systems Inc отримала контракт із твердо фіксованою ціною на суму 498 092 926 доларів США на повне виробництво варіантів легкої штурмової зброї M72 і компонентів для навчальних систем

боєприпасів з плеча. Місця виконання робіт і фінансування визначатимуться з кожним замовленням, орієнтовна дата завершення – 19 грудня 2026 року» [20].

– «Для забезпечення штаб-квартири Вашингтону American Systems Corp., Chantilly, Virginia, отримує контракт вартістю 31 775 730 доларів США за замовленням виконання опціонального року. Це право дозволяє уряду продовжити термін дії існуючого контракту на додатковий період, зазвичай на один рік. Загальна сума контракту становить 31 775 730 доларів США. Загальна сума за умови виконання всіх опціонів становить 54 025 384 дол. Метою цього контракту є надання послуг з дослідження, розробки, випробувань та оцінки, інженерно-технічної підтримки для Управління оборонних досліджень та інженерії» [20].

– Для забезпечення авіації США

1. «Компанія Boeing Co., Колорадо-Спрінгз, штат Колорадо, уклала контракт на суму 329 303 008 доларів США на безстрокову поставку/невизначену кількість для підтримки орбітальної системи глобального позиціонування (GPS) IIF, щоб задовольнити вимоги місії GPS IIF. Цей контракт надаватиме інженерні послуги оперативним підрозділам із підтримки угруповання супутників GPS Block IIF. Роботи виконуватимуться в Колорадо-Спрінгс, штат Каліфорнія, і очікується, що він буде завершений до 20 грудня 2031 року» [20].

2. «Компанія Consortium Management Group Inc., Вашингтон, округ Колумбія, отримала іншу угоду на суму 175 783 134 дол. США для фази швидкого впровадження модернізації бортового високочастотного радіозв'язку. Робота виконуватиметься у Вашингтоні, округ Колумбія; і Форт-Вейн, штат Індіана, і очікується, що буде завершено до 31 липня 2027 року. Кошти на дослідження, розробки, тестування та оцінку на 2022 фінансовий рік у розмірі 1 697 000 доларів США будуть виділені на момент присудження» [20].

Отже, наведені приклади свідчать про те, що у Сполучені Штати Америки постійно впроваджують проекти державно-приватного партнерства, в тому числі щодо національної безпеки. Варто зазначити, що у січні 2023 року Міністерство оборони США (МО) представило оновлену Стратегію співпраці з малим бізнесом (Small Business Strategy). Цей документ визначає основні стратегічні орієнтири, покликані розширити та зміцнити взаємодію МО з малими підприємствами, забезпечивши більш ефективне використання їхнього потенціалу.

В бізнес середовищі країни майже 100% складають малі підприємства, причому 73 % компаній оборонної промисловості належать саме до цього сектора. У попередньому бюджетному році вони отримали 25 % усіх контрактів Міністерства оборони. Завдяки своїй гнучкості малий бізнес здатний швидше впроваджувати нововведення та реагувати на зміни, ніж великі корпорації. Відтак, Стратегія співпраці з малим бізнесом є комплексним планом, спрямованим на активізацію участі інноваційних і динамічних малих компаній у забезпеченні обороноздатності США [38].

Міністерство оборони США формує зазначену стратегію, враховуючи такі ключові цілі:

- запровадження єдиного підходу до управління програмами та ініціативами, орієнтованими на малий бізнес;

- забезпечення узгодженості діяльності малих підприємств з напрямками національної безпеки;

- розширення залучення малих підприємств до оборонних програм та посилення їх підтримки з боку МО [38].

Таким чином, у США відсутня єдина національна нормативно-правова база, що безпосередньо регулює державно-приватне партнерство. Адміністративно-правове забезпечення ДПП здійснюється через численні законодавчі акти на різних рівнях, зокрема на федеральному, штатному, місцевому. Це дає змогу забезпечити високий рівень гнучкості та

адаптуватися до специфічних умов і потреб. Сфера національної безпеки є однією із важливих пріоритетів у реалізації таких партнерств.

Водночас, проекти державно-приватного партнерства активно розвиваються й у країнах Європи. ЄС надає великого значення формуванню ефективної взаємодії між державними та приватними структурами, що в свою чергу прописано у різних програмах, директивах та ініціативах європейських країн. Всі вони направлені на стимулювання розвитку ДПП. Офіційні документи Європейського Союзу націлені на важливість впровадження механізмів такого партнерства.

Це свідчить про прагнення країн-членів ЄС до формування скоординованої та ефективної системи державно-приватного партнерства. Відповідно до цього, встановлюються першочергові напрямки державної політики, конкретні завдання та критерії оцінювання результатів у безпековій сфері, а також запроваджуються інноваційні підходи до зміцнення безпеки. Європейська Комісія акцентує увагу на тому, що ДПП є одним із ключових інструментів підвищення стійкості критичної інфраструктури, що дозволяє зміцнити національну та регіональну безпеку.

Співпраця державних і приватних суб'єктів в напрямку протидії тероризму базується на принципах взаємної довіри, чіткому визначенні цілей, стратегій, повноважень і відповідальності сторін. Такий підхід забезпечує поєднання ресурсів й експертного потенціалу обох секторів, що є важливою умовою для ефективного реагування на сучасні терористичні загрози [73].

У ЄС функціонує Директива 2009/81/ЄС, в якій визначені базові аспекти розвитку державно-приватного партнерства у сфері безпеки. Вона врегульовує порядок «присудження певних робіт, поставок і послуг у згаданих сферах, а її положення є обов'язковими для виконання всіма державами-членами ЄС» [15].

Щоб підвищити рівень кібербезпеки в Європейському був підписаний договір про співпрацю з представниками сфери кібербезпеки. Європейський парламент ухвалив Директиву про мережеву та інформаційну безпеку (NIS Directive), яка стала першим нормативним актом ЄС, що встановив вимоги до координації реагування на кіберінциденти між державами-членами та приватним сектором. Документ також сприяв розвитку механізмів обміну інформацією, формуванню довіри між учасниками кіберпростору та підвищенню загальної спроможності до протидії кібератакам. Серед країн, які демонструють найвищий рівень розвитку національних стратегій кібербезпеки, виокремлюються Норвегія, Естонія, Німеччина, Австрія, Угорщина та Нідерланди [72].

Водночас, Німеччина є однією з провідних держав ЄС, де сформовано розвинений ринок державно-приватного партнерства та реалізується активна політика у сфері безпеки. Основою для функціонування ДПП у цій сфері виступають ключові стратегічні документи – Стратегія кібербезпеки, Концепція основних заходів захисту критичної інфраструктури та Національна стратегія захисту критичної інфраструктури. Вони визначають напрями та принципи взаємодії державних і приватних структур з метою посилення захисту критичних систем і кібербезпеки [8].

Більшість секторів німецької критичної інфраструктури налагодили систему державно-приватної співпраці. Вона передбачає взаємодію між операторами життєво важливих послуг, їхніми професійними асоціаціями та державними органами, серед яких центральну роль відіграє Федеральне відомство з інформаційної безпеки (BSI). Співпраця регламентується угодами про нерозголошення даних і кодексом поведінки, що забезпечує контрольований обмін інформацією і сприяє ефективному реагуванню на загрози [8].

Особливої уваги заслуговує британський досвід реалізації проєктів державно-приватного партнерства (ДПП). У Великобританії для розвитку механізмів ДПП розроблені такі стратегічні документи як зокрема «Стратегія національної безпеки, Антитерористична стратегія, Стратегія захисту кіберпростору та Урядовий план розвитку національної інфраструктури»[30]. Значну роль у розвитку партнерських відносин між державою та бізнесом відіграє Національний центр кібербезпеки (NCSC), який проводить консультації приватним структурам з питань фізичної та інформаційної безпеки об'єктів критичної інфраструктури [7].

Основна місія Національного центру кібербезпеки полягає у забезпеченні високого рівня кіберзахисту державних і приватних мереж, а також у розробці рекомендацій для операторів критичної інфраструктури й громадян щодо безпечного функціонування в цифровому середовищі та ведення бізнесу в інтернеті [75].

Великобританія була однією з перших країн, що розпочала активне використання інструментів державно-приватного партнерства ще у 1990-х роках, поряд із масштабними процесами приватизації. Важливим кроком у цьому напрямі стало започаткування у 1992 році британським Міністерством фінансів програми Private Finance Initiative (PFI). У межах цієї схеми приватні структури підписували довгострокові угоди з державними структурами, беручи на себе розробку, фінансування та управління інфраструктурними проєктами з урахуванням вимог публічного сектору. По закінченню проєкту органи влади впродовж визначеного періоду виплачували постачальнику певні конти за експлуатацію об'єкту [40].

Подальше вдосконалення механізму відбулося у 2012 році, коли програма PFI була оновлена та переформатована у Private Finance 2 (PF2). Нова модель передбачала участь держави як міноритарного інвестора у проєктах, що сприяло підвищенню прозорості та збалансованості інтересів сторін. Крім того, було скорочено терміни проведення тендерних процедур

до 18 місяців і виключено з предмету партнерства невиробничі послуги («soft services»), такі як прибирання чи громадське харчування. У Великій Британії було реалізовано 716 проєктів за схемами PFI та PF2, з яких 686 уже завершені й перейшли на етап державних виплат приватним операторам. Їх сукупна вартість сягнула 59,4 млрд фунтів стерлінгів, що свідчить про масштабність і системність британського підходу до ДПП. Найбільші інвестиції були спрямовані у проєкти «Департаменту охорони здоров'я (приблизно £13 млрд), Міністерства оборони (£9,5 млрд), Департаменту освіти (близько £8,6 млрд) та Департаменту транспорту (£7,8 млрд)» [77].

Таким чином, британська модель демонструє збалансоване поєднання приватних інвестицій, державного контролю та інституційної підтримки з боку профільних органів, що забезпечує її ефективність і стійкість у стратегічно важливих секторах, включно з безпекою та обороною.

На стратегічному рівні ДПП у сфері кібербезпеки розглядається як одна з основних передумов стабільного функціонування національної системи безпеки. У цьому контексті в Стратегії кібербезпеки Великої Британії зазначено, що основна роль у забезпеченні стійкості кіберпростору належить приватним структурам. Такий підхід обумовлений тим, що більшість технологічних ресурсів, інноваційних рішень і необхідних потужностей зосереджені саме в бізнесі. У межах цієї співпраці уряд впроваджував низку заходів, направлених на:

- розширення сфери обміну інформацією щодо кіберзагроз;
- підвищення ефективності управління кіберзлочинами;
- розвиток національних спроможностей у сфері кіберзахисту;
- формування та впровадження галузевих стандартів кібербезпеки [77].

Оцінювання результатів реалізації зазначеної Стратегії підтвердило суттєвий прогрес у налагодженні співпраці між державними структурами та бізнесом. Із загального бюджету у приблизно £860 млн, виділеного на п'ятирічний період її впровадження, £61,1 млн спрямовали на те, щоб

приватний сектор був співучасником програм кіберзахисту та підвищення поінформованості бізнесу у сфері кібербезпеки. Найбільшу частку фінансування, а саме £441,8 млн держава спрямувала на посилення власних інституційних і технічних спроможностей щодо виявлення, попередження та нейтралізації найсерйозніших кіберзагроз [77].

Подальший етап розвитку британської політики у цій сфері відображено в Стратегії кібербезпеки Великої Британії на 2016–2021 роки, у якій підкреслюється, що ефективне зниження рівня кіберзагроз можливе лише за умови активної участі бізнесу. Зокрема, зазначено, що підприємства можуть зменшити ризики лише шляхом системного управління ними, інвестування у розвиток людського капіталу, удосконалення технологічних рішень і запровадження належних управлінських практик. Хоча держава бере на себе ширший спектр зобов'язань у сфері кіберзахисту, документ акцентує на тому, що приватний сектор несе рівноцінну відповідальність за безпеку даних, стійкість інформаційних систем і своєчасне реагування на кіберінциденти.

Фінансове забезпечення нової Стратегії суттєво зросло – уряд передбачив £1,9 млрд, тобто більш ніж удвічі більше порівняно з попереднім періодом. «Ключова мета програми визначена як прагнення зробити Сполучене Королівство найбезпечнішим місцем для життя та ведення бізнесу в онлайн-середовищі» [77].

Одним із найвагоміших досягнень впровадження Стратегії 2011–2015 рр. є інституційне об'єднання державних структур, що функціонували у сфері кібербезпеки. У жовтні 2016 року на основі цього підходу було створено Національний центр кібербезпеки (National Cyber Security Centre, NCSC), який увійшов до складу Центру урядового зв'язку (Government Communications Headquarters, GCHQ) [76]. Сьогодні NCSC виступає ключовою інституцією, що забезпечує координацію зусиль держави, приватного сектору, наукових установ, громадськості та міжнародних

партнерів у сфері кіберзахисту. Центр функціонує як інтегрована платформа для розробки спільного бачення політики кібербезпеки, підвищення рівня довіри між учасниками та формування цілісної системи реагування на сучасні виклики у кіберпросторі.

З аналізу міжнародного досвіду можна зробити висновок, що Великобританія, Німеччина та США посідають лідируючі позиції у формуванні та розвитку моделей державно-приватного партнерства (ДПП). У цих країнах успіх реалізації ДПП у сфері безпеки значною мірою забезпечується завдяки наявності міцної правової бази та ефективних інституційних механізмів.

До основних функцій держави у цій сфері належать: «захист державного кордону та суверенітету, охорона національних інтересів, популяризація української мови, патріотичне виховання, розвиток національної культури, а також своєчасне виявлення, запобігання та нейтралізація реальних і потенційних загроз» [76].

Значну підтримку у виконанні цих завдань можуть надавати приватні структури та населення. Особливо це проявилось під час військових дій, починаючи з 2014 року, та у контексті повномасштабного вторгнення Росії 24 лютого 2022 року, коли «громадяни, приватні структури, громадські, благодійні та релігійні організації самоорганізувалися та активно допомагають державі» [76].

Держава, у свою чергу, може стимулювати таку участь через надання пільг, спрощення процедур, безоплатного надання послуг, податкових зменшень та ін., які мотивують приватні структури і населення брати активну участь у забезпеченні національної безпеки.

У країнах з розвиненою практикою ДПП, зокрема Великобританії, США, населення та приватні структури є рівноправними учасниками у виконанні державних функцій. Україна ще перебуває на шляху до досягнення аналогічного рівня, проте вже є помітні приклади прогресу. Серед них –

ініціативи Міністерства фінансів щодо випуску військових облігацій, кошти від продажу яких спрямовуються на безперебійне фінансування соціальної сфери та оборони в умовах воєнного стану; тимчасове звільнення від сплати єдиного соціального внеску; відтермінування погашення кредитних зобов'язань для фізичних та юридичних осіб. Все це забезпечує розвиток ДПП, підвищує довіру до органів влади та створює стимули для активної участі громадян і приватного сектору у реалізації завдань національної безпеки.

Державно-приватне партнерство (ДПП) у сфері національної безпеки виступає ключовим інструментом мобілізації ресурсів приватного сектору, інноваційних технологій і оперативних можливостей на користь державних завдань безпеки. У Сполучених Штатах Америки та Європейському Союзі застосовуються різні конституційно-інституційні й нормативно-правові моделі ДПП, що відображають історичні традиції державного управління, особливості розподілу повноважень між центральним та субнаціональними рівнями, а також різні пріоритети: швидка інтеграція інновацій (США) проти транснаціональної узгодженості та стійкості інфраструктури (ЄС).

У США правове регулювання ДПП є фрагментованим і здійснюється через сукупність федеральних, штатних та відомчих норм. Відсутність єдиного нормативно-правового акту, який би комплексно регулював ДПП у сфері національної безпеки, компенсується процедурними механізмами в межах відомств, зокрема United States Department of Defense (DoD). Такий підхід забезпечує високу гнучкість укладання контрактів, але водночас породжує ризики невизначеності та регуляторної розрізненості між відомствами.

Навпаки, в ЄС регулювання ДПП базується на наднаціональних директивах і рекомендаціях, які держави-члени імплементують на національному рівні. Наприклад, Директива (EU) 2022/2557 (CER Directive) щодо стійкості критичних об'єктів встановлює мінімальні вимоги до захисту

критичної інфраструктури, зобов'язуючи держави-члени до нормативної імплементації. Такий підхід забезпечує транснаціональну узгодженість нормативів, проте вимагає часу на адаптацію у різних країнах і може сповільнювати оперативну реалізацію проєктів.

У США інституційно домінують виконавчі відомства – перш за все DoD – а також спеціалізовані інноваційні агентства, такі як Defense Innovation Unit (DIU) чи AFWERX, які виступають каталізаторами приватно-державної співпраці. Ці структури поєднують прискорювальні програми, пілотні контракти та механізми швидких закупівель комерційних технологій для потреб оборони.

У ЄС співпраця між державою та приватним сектором частіше реалізується через мультистейкхолдерні платформи: наднаціональні агенції (наприклад, European Union Agency for Cybersecurity – ENISA), Європейська Комісія, національні органи влади, а також Європейський інвестиційний банк (EIB/ЕПЕС) як фінансовий інструмент. Регламентовані стандарти і керівні принципи створюють умови для співпраці, але реалізація здійснюється через держави-члени, що потребує координації та синхронізації.

У США головні цілі ДПП у сфері безпеки – це оперативна оборонна спроможність, швидке залучення інноваційного малого бізнесу, інтеграція комерційних технологій у військові системи. Наприклад, DoD у своїй Стратегії співпраці з малим бізнесом 2023 р. виділяє такі пріоритети: уніфікація підходів до програм малого бізнесу, відповідність пріоритетам національної безпеки і посилення залучення малого бізнесу.

У ЄС напрями застосування ДПП включають підвищення стійкості критичної інфраструктури, розвиток кібербезпеки, координацію між країнами-членами та транснаціональну сумісність стандартів. Наприклад, звіт ЕІВ/ЕПЕС зазначає, що між 2000–2023 рр. капітальні витрати на ДПП у секторі безпеки та оборони становили близько €18,9 млрд, із чого €4,6 млрд – в країнах ЄС.

У США механізм фінансування базується передусім на державних закупівлях, контрактних режимах, програмах підтримки малого бізнесу (SBIR/STTR) та інших інструментах, що дозволяють приватним компаніям безпосередньо виконувати оборонні завдання. Це дає змогу швидко залучати приватний сектор, але потребує ефективного управління контрактними ризиками.

На противагу, у ЄС фінансування ДПП частіше комбіноване: національні бюджети, фонди ЄС, приватне співфінансування. Контракти за моделлю ДПП часто включають довгострокові угоди і чітке розподілення ризиків між державною та приватною сторонами.

Аналіз моделей ДПП в США і ЄС дозволяє виокремити два динамічні виміри (табл. 1.6):

- 1) оперативність і інноваційність, притаманні американській моделі, що дає змогу приватному сектору швидко інтегруватись у оборонні ланцюги;
- 2) системність і стійкість, характерні для європейської моделі, що сприяє транснаціональній гармонізації стандартів, підвищенню стійкості критичної інфраструктури і довгостроковому плануванню.

Таблиця 1.6

Порівняльний огляд моделей ДПП у США та країнах ЄС

Параметр	США	ЄС
Правова природа	Фрагментоване федеральне/штатне + відомче регулювання	Наднаціональні директиви + національна імплементація
Інституційні акценти	DoD, DIU, AFWERX – оперативні відомчі програми	ЕК, ENISA, EIB/EPEC – координація, стандарти, мультистейкхолдери
Фінансування	В основному держзакупівлі, програми малого бізнесу	Комбінація національних бюджетів, фондів ЄС, приватного капіталу
Пріоритети	Швидкість, інновації, оборона	Стійкість, сумісність стандартів, попередження ризиків

Продовження табл. 1.6

Переваги	Швидке впровадження, доступ МСП до контрактів	Узгодженість стандартів, довгострокова стійкість, фінансова інструменталізація
Недоліки	Проблеми координації, регуляторна фрагментація	Тривалість імплементації, різнорівнева готовність країн

*Джерело: складено на основі [76,77].

В Україні, «у багатьох сферах, де держава традиційно делегує повноваження приватним компаніям та виступає замовником (національна безпека, кібербезпека, оборона, електронні комунікації, надання освітніх послуг та послуг у сфері охорони здоров'я) механізми ДПП досі не застосовувалися, і, відповідно, не визначені моделі його використання» 76[.]

Для України доцільним є гібридний підхід: поєднання швидких, контрактно-орієнтованих інструментів із довгостроковими рамками стандартів і стійкості. Реалізація цього підходу потребує зміцнення інституційної спроможності, наявності фінансових механізмів та міжнародної кооперації.

Висновки до розділу I

В результаті дослідження теоретичних основ ДПП щодо забезпечення національної безпеки встановлено, що ДПП є важливим інструментом у забезпечення безпекової та оборонної сфер України. Воно є дещо новим, але надзвичайно важливим інструментом взаємодії державних і приватних структур.

Розвиток ДПП в Україні викликане такими основними економічними причинами: відсутністю інфраструктури – недостатня кількість або ж зношеність інфраструктурних об'єктів; дефіцитом бюджетних коштів – відсутність державних фінансів в достатній кількості; малоефективність державних інвестицій – мала віддача інвестицій, які здійснюються лише державними структурами.

В Україні, «у багатьох сферах, де держава традиційно делегує повноваження приватним компаніям та виступає замовником (національна безпека, кібербезпека, оборона, електронні комунікації, надання освітніх послуг та послуг у сфері охорони здоров'я) механізми ДПП досі не застосовувалися, і, відповідно, не визначені моделі його використання» [1].

Для України доцільним є гібридний підхід: поєднання швидких, контрактно-орієнтованих інструментів із довгостроковими рамками стандартів і стійкості. Реалізація цього підходу потребує зміцнення інституційної спроможності, наявності фінансових механізмів та міжнародної кооперації.

Дослідження міжнародного досвіду ДПП у сфері нацбезпеки, зокрема країн: США, ЄС, Німеччини, Великобританії дало змогу констатувати, що саме ці держави є лідерами у впровадженні ДПП. Вони розробили ефективну модель ДПП у сфері безпеки та оборони.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ВПРОВАДЖЕННЯ ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА У СФЕРІ НАЦБЕЗПЕКИ УКРАЇНИ

2.1 Аналіз організаційно-правового забезпечення ДПП у сфері національної безпеки

Організаційну основу забезпечення нацбезпеки України становлять органи державної влади, військові формування, правоохоронні структури та інші інституції, які співпрацюють з метою захисту національних інтересів. Центральне місце у цій системі посідають керуючі органи державного управління і безпековий та оборонний сектори, які формують основу функціонування всієї безпекової архітектури держави.

Організаційну структуру безпекового та оборонного секторів України (рис. 2.1) можна охарактеризувати як багаторівневу ієрархічну систему, побудовану на засадах розподілу компетенцій та повноважень між різними державними інституціями. Кожен рівень управління виконує визначені функції та перебуває у підпорядкуванні вищих органів, що забезпечує узгодженість дій у межах єдиного стратегічного простору.

На стратегічному рівні управління основні функції належать Президенту України і Раді нацбезпеки і оборони України (РНБО), яка виконує роль координаційного органу з питань формування та реалізації державної політики у сфері національної безпеки й оборони. На галузевому рівні управління ключову роль відіграють міністерства та відомства, зокрема Міноборони України, Міністерство внутрішніх справ, Служба безпеки України та інші центральні органи виконавчої влади, відповідальні за розробку та впровадження державної політики у відповідних сферах – «військовій, внутрішньої безпеки, розвідки, контррозвідки тощо» [13].



Рис. 2.1. Організаційна структура сектору безпеки і оборони України

Рівень безпосередньої реалізації завдань представлений силовими структурами, такими як ЗСУ, Нацгвардія України, Національна поліція, Державна прикордонна служба, а також іншими воєнізованими формуваннями, які забезпечують виконання практичних заходів із захисту державного суверенітету, територіальної цілісності та громадської безпеки. Функції організаційного та технічного забезпечення сектору безпеки виконують допоміжні органи, зокрема «Апарат РНБО України, Державна служба спеціального зв'язку та захисту інформації України, Державна спеціальна служба транспорту» [13], а також інші структури, діяльність яких спрямована на підтримання ефективного функціонування системи безпеки й оборони в цілому.

Координаційний рівень у системі нацбезпеки України забезпечується «Координаційним органом з питань розвідувальної діяльності при Президентові України у взаємодії з розвідувальними органами України» [13], які виконують функції узгодження, інформаційного обміну та спільного планування дій у сфері розвідки.

Організаційна структура безпекового і оборонного секторів України показує раціональний розподіл компетенцій, функцій і завдань між різними державними інституціями, спрямованими на забезпечення нацбезпеки. Вона демонструє складність, багаторівневість та функціональну різноманітність інституцій, що входять до її складу. Частина інституцій водночас належить до кількох рівнів управління, що пояснюється багатофункціональністю їхньої діяльності. Такі органи виконують не лише безпосередні операційні завдання, але й здійснюють функції координації, аналітичного супроводу та організаційного забезпечення.

Відповідно до ЗУ «Про національну безпеку» [48], «Стратегії національної безпеки України» [57] та ЗУ «Про державно-приватне партнерство» [45], реалізацію ДПП у сфері нацбезпеки слід розглядати як комплексне завдання, реалізація якого передбачає участь широкого кола

суб'єктів. Характер і склад залучених органів залежать від визначеного напрямку взаємодії. Координаційну функцію у діяльності органів виконавчої влади з питань безпеки та оборони виконує Рада національної безпеки і оборони України, що визначає стратегічні орієнтири та забезпечує узгодженість міжвідомчої взаємодії. Водночас Міністерство оборони України, Міністерство внутрішніх справ, Служба безпеки України та інші відомства мають право залучати приватних партнерів до впровадження окремих проєктів у межах своїх повноважень, зокрема у сферах матеріально-технічного забезпечення, кібербезпеки, оборонних технологій та логістики. Вагому роль у розвитку партнерських відносин між державою та приватним сектором виконує також центральний орган виконавчої влади, відповідальний за формування та впровадження державної військово-промислової політики, який координує проєкти оборонно-промислової кооперації.

У межах Міністерства оборони України питання впровадження механізмів державно-приватного партнерства мають комплексний і міжвідомчий характер, що зумовлює необхідність залучення різних структурних підрозділів Міністерства до цього процесу.

Відповідно до Наказу Міністерства оборони України [46], визначено оновлену структуру апарату Міноборони України. Проведений аналіз цієї структури дозволяє виокремити низку підрозділів, які мають потенціал для участі в реалізації проєктів державно-приватного партнерства у сфері забезпечення національної безпеки, зокрема у напрямках оборонних технологій, інфраструктури, інформаційної безпеки та логістичної підтримки.

Департамент військово-технічної політики, розвитку озброєння та військової техніки має можливість взаємодіяти з приватними підприємствами щодо розробки, виробництва й оновлення військового озброєння і техніки, а також долучати бізнес до проведення науково-дослідних і дослідно-

конструкторських робіт. Департамент політики закупівель, відповідальний за державні закупівлі для ЗСУ, теж долучає приватні структури до забезпечення оборонного сектору товарами, роботами та послугами. Департамент планування тилового забезпечення, крім управління матеріально-технічним забезпеченням військ, може співпрацювати з приватними структурами у сферах перевезень, харчування, надання будівельних і інших послуг для потреб ЗСУ. Залучення приватних інвестиційних ресурсів для розбудови інфраструктури армії може здійснюватися за координації Департаменту ресурсного забезпечення. Водночас Департамент економічного аналізу і планування здатен забезпечувати розробку, оцінку та аналітичний супровід проєктів державно-приватного партнерства (ДПП) у сфері оборони з точки зору їх економічної доцільності. Зазначені структурні підрозділи можуть брати участь у реалізації ДПП як на стратегічному рівні (формування політики, планування та визначення пріоритетів), так і на операційному рівні (впровадження різних проєктів). Учасниками ДПП можуть бути і інші підрозділи Міноборони України. В рамках цього, варто виокремити ДП «Агенція оборонних закупівель» [10], створене у 2022 році, яке підпорядковується Міноборони України. Агенція займає провідну позицію у проведенні оборонних закупівель, забезпечуючи відкритість і результативність процесів постачання для потреб ЗСУ. Водночас її діяльність може поширюватися й на реалізацію проєктів державно-приватного партнерства у сфері нацбезпеки. Зокрема, через механізми ДПП вона може залучати приватний бізнес до постачання товарів і послуг оборонного призначення – від озброєння та військової техніки до матеріально-технічного забезпечення, ремонтних робіт і технічного обслуговування.

Окремим напрямом діяльності може стати співпраця з приватним бізнесом у сфері інновацій та технологічного розвитку – створення нового озброєння, систем зв'язку, кіберзахисту та інших високотехнологічних рішень для оборони. Крім того, вона має можливість сприяти формуванню

спільних підприємств і залучення приватних інвестиційних ресурсів у розвиток оборонно-промислового комплексу.

Не менш дієвою інституцією є Державний оператор тилу (ДОТ) [9], діяльність якої спрямована на забезпечення тилових потреб ЗСУ. Основна мета її діяльності полягає в організації результативного й прозорого постачання продовольства, необхідних речей і палива для армії.

ДОТ може впроваджувати механізми державно-приватного партнерства шляхом залучення приватних компаній до процесів закупівель, логістики і використання інноваційних технологій, які задовільняють потреби армії. Використання різних моделей ДПП може підвищити ефективність забезпечення тилових потреб армії, поєднуючи державні ресурси з досвідом і можливостями приватних структур.

Система управління ЗСУ визначає процеси, пов'язані із спрямуванням і координацією діяльності підпорядкованих органів, зокрема, «Державної спеціальної служби транспорту, органів військового управління, військових частин, навчальних закладів та установ, які підпорядковуються Міністерству оборони» [46]. Хоча у структурі МОУ наразі відсутній окремий орган, який би відповідав за реалізацію ДПП, аналіз функцій і повноважень наявних підрозділів свідчить про те, що саме вони можуть виступати ключовими суб'єктами у впровадженні державно-приватного партнерства у сфері оборони.

«Центральне управління розвитку та супроводження матеріального забезпечення ЗСУ, що безпосередньо займається плануванням та організацією матеріально-технічного забезпечення ЗСУ, може залучати приватні компанії до логістики, харчування, будівництва та інших послуг для армії» [46]. Приватний бізнес може бути долучений також до процесів розробки, виробництва і оновлення військового озброєння та техніки в контексті співпраці з Управлінням забезпечення розвитку озброєння та військової техніки. Співпрацювати з ІТ-компаніями може Управління

інформаційних технологій. Їх співпраця має стосуватися створення програмного забезпечення, систем зв'язку і кібербезпеки. Управління справами Міноборони України також повинно взаємодіяти з бізнесом при проведенні державних оборонних замовлень.

Серед підрозділів Генерального штабу ЗСУ проводити роботу по впровадженню ДПП в сферу нацбезпеки можуть: [23].

- «Головне управління оборонного планування» [23], діяльність якого стосується проведення стратегічного планування розвитку армії, а також залучення інвестицій і необхідних ресурсів. В рамках цього мають формуватися концепції і стратегічні напрямки подальшого використання ДПП щодо реалізації проєктів оборонного сектору;

- «Головне управління логістики» [23], яке є відповідальним за матеріально-технічне забезпечення армії. Саме в даному контексті можуть розроблятися проєкти ДПП в сферах надання будівельних послуг, використання інфраструктури, постачання обладнання;

- «Управління цивільно-військового співробітництва» [23], діяльність якого прямо співвідноситься до реалізації проєктів ДПП;

- «Фінансове управління» [23], яке забезпечує здійснення фінансових операцій і контроль за використанням фінансових ресурсів. Також воно може бути учасником економічної оцінки ефективності реалізації проєктів ДПП;

- «Управління правового забезпечення» [23] займається юридичними питаннями, пов'язаними із реалізацією проєктів ДПП.

Потрібно зауважити, що під кожний проєкт ДПП можуть створювати «спеціальні робочі групи або комісії, до складу яких можуть входити представники різних структурних підрозділів Генерального штабу» [23].

На сьогодні в Україні різні міністерства регулюють питання співпраці державних і приватних структур. Вони мають свої територіальні органи, які є в структурі місцевих державних адміністрацій. Безпосереднє формування та реалізацію політики у сфері державно-приватного партнерства (ДПП)

забезпечують Кабінет Міністрів України, Міністерство з питань стратегічних галузей промисловості України, а також інші міністерства та відомства, компетенція яких охоплює відповідні галузі економіки (рис. 2.2).

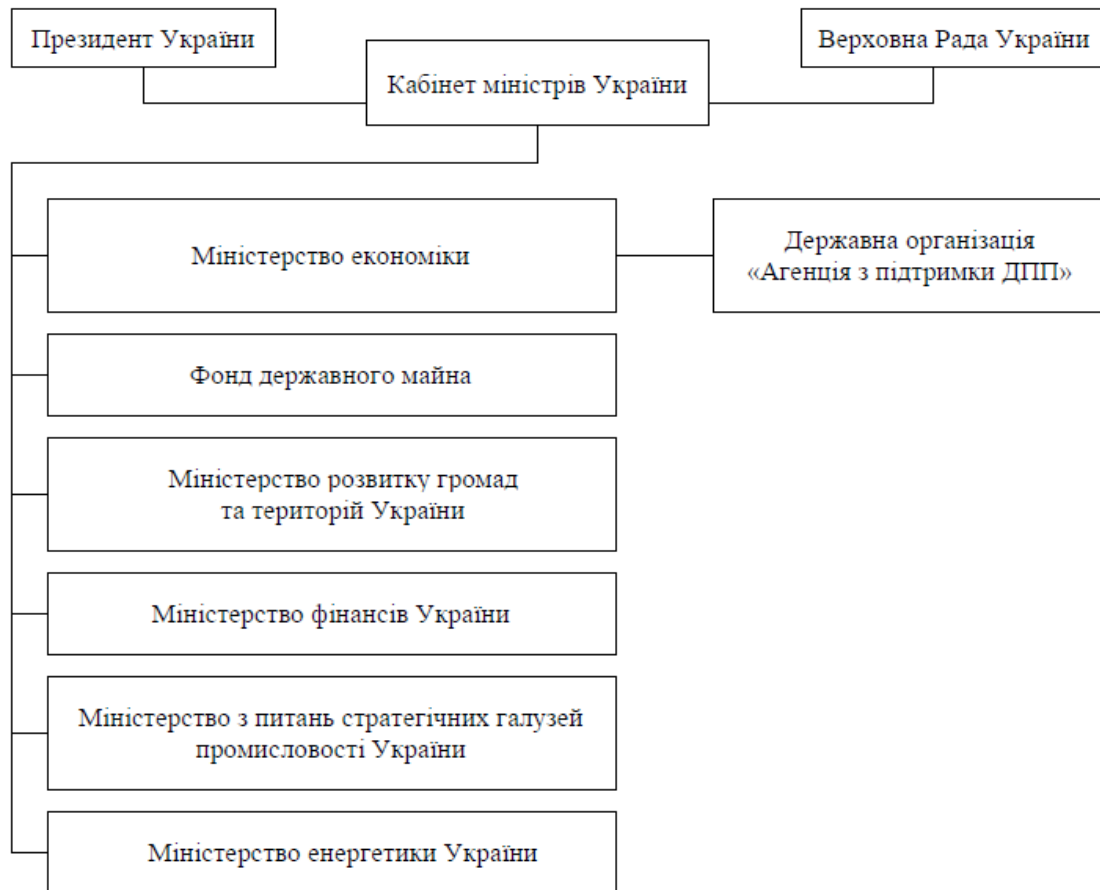


Рис. 2.2. Структура органів державної влади, які беруть участь у регулюванні сфери розвитку ДПП

Оскільки в Україні не існує єдиного центрального органу, який би координував реалізацію всіх проєктів державно-приватного партнерства, то відповідно до «частини першої статті 1 Закону України «Про державно-приватне партнерство» [45] державними партнерами можуть бути: держава Україна, Автономна Республіка Крим, а також територіальні громади, що діють через уповноважені державні органи або органи місцевого самоврядування» [45]. Відповідно, укладення договорів ДПП здійснюється приватними партнерами з різними суб'єктами публічного права, які мають

статус державного партнера згідно із законодавством. Конкретне визначення державного партнера залежить від того, до сфери управління якого органу належить об'єкт, щодо якого реалізується партнерський проєкт.

ДПП державних і приватних структур набуло особливої актуальності в останнім часом, зокрема і у сфері національної безпеки. Як міжнародна, так і українська практика демонструють наявність широкого спектра спільних інтересів і точок перетину між цими секторами, що зумовлює необхідність їхньої конструктивної взаємодії. У сучасних умовах державно-приватне партнерство (ДПП) виступає провідним інструментом такої взаємодії, а сфера його застосування охоплює практично всі напрями діяльності, де можлива участь приватного капіталу в реалізації державних завдань.

Серед причин недостатньої ефективності впровадження інструментів ДПП в Україні, особливо у сфері безпеки та оборони, є обмежені інституційні можливості органів державної влади. Це стає помітним у недосконалості законодавчої бази, відсутності дієвих інструментів для здійснення координації, нестачі управлінського досвіду та недостатньому рівні стратегічного планування.

ДПП у сфері нацбезпеки є одним із найважливіших інструментів залучення ресурсів, інновацій і посилення ефективності функціонування сектору, особливо в умовах воєнного стану та післявоєнного відновлення. Водночас його практична реалізація стикається з низкою суттєвих викликів (табл. 2.1).

Щодо правового регулювання, варто відзначити, що чинне законодавство не повною мірою враховує особливості безпекової сфери, що призводить до правової невизначеності для наявних приватних партнерів. Надмірна бюрократизація процедур, численні етапи погоджень та тривалі строки ухвалення рішень негативно впливають на інвестиційну привабливість проєктів. До цього додається нечітке розмежування відповідальності між державою та приватними структурами у разі

виникнення форс-мажорних або воєнних обставин, що істотно збільшує можливість настання ризиків для приватного бізнесу. Крім того, специфіка сфери нацбезпеки передбачає обмежений доступ до чутливої інформації, що ускладнює процеси оцінки, планування та реалізації проєктів із боку приватних партнерів. Це, своєю чергою, потребує створення збалансованих механізмів взаємодії, які забезпечували б як захист державних інтересів, так і належний рівень відкритості для інвесторів.

Таблиця 2.1

Проблеми та виклики організаційного забезпечення ДПП у сфері
національної безпеки

Проблеми організаційного забезпечення ДПП у сфері національної безпеки	Характеристика
Недосконалість нормативно-правової бази	Відсутність чіткого визначення сфер застосування ДПП у національній безпеці; складність дозвільних процедур та регуляторних бар'єрів; невизначеність щодо розподілу ризиків та відповідальності; обмеження щодо доступу до інформації; необхідність адаптації законодавства до умов воєнного стану та повоєнного відновлення.
Інституційні та управлінські виклики	Відсутність єдиної координаційної структури; брак кваліфікованих кадрів; низький рівень довіри; корупційні ризики; проблеми з моніторингом та оцінкою.
Фінансово-економічні проблеми	Обмеженість фінансових ресурсів держави; високі інвестиційні ризики для приватного сектору; проблеми з оцінкою рентабельності та термінів окупності; доступ до міжнародного фінансування.
Технологічні та інноваційні аспекти	Швидкий розвиток технологій; забезпечення кібербезпеки.
Соціальні та суспільні аспекти	Суспільна підтримка та прийняття; захист національних інтересів.

*Джерело: складено на основі [13].

Розглядаючи проблеми інституційного та управлінського характеру, слід зазначити, що в Україні досі не сформовано ефективного механізму координації і взаємодії різних державних структур та приватним бізнесом. Історично між цими двома сферами існує певний рівень недовіри, особливо у

питаннях, пов'язаних із національною безпекою, що ускладнює формування стабільного та результативного партнерства.

Додатковою проблемою є дефіцит фахівців у державних органах, які мають практичний досвід і спеціалізовані знання у сфері державно-приватного партнерства (ДПП), а також розуміння специфіки безпекового сектору. Це, своєю чергою, негативно позначається на підготовці, реалізації та подальшому супроводі таких проєктів. Відсутність налагоджених механізмів спостереження й оцінки ефективності ДПП у сфері нацбезпеки створює ризики неякісного контролю за їх виконанням і результативністю.

Обмеженість державного бюджету також ускладнює забезпечення належного рівня фінансових гарантій і співфінансування проєктів ДПП. В умовах військових дій та загальної економічної нестабільності приватні інвестори мають підвищені ризики, пов'язані із втратою капіталу або недоотримання запланованих прибутків.

Додатковим викликом є динамічний розвиток технологій у сфері національної безпеки, що вимагає постійного оновлення підходів і впровадження інновацій. У цьому контексті моделі державно-приватного партнерства мають бути достатньо гнучкими, щоб забезпечити швидку інтеграцію новітніх технологічних рішень. Водночас реалізація таких проєктів потребує особливої уваги до питань захисту інформації, інфраструктури та кібербезпеки в умовах зростання цифрових загроз.

Крім того, у процесі реалізації ДПП у сфері безпеки надзвичайно важливо досягти балансу у залученні приватних інвестицій та гарантуванням пріоритету публічних інтересів і державного суверенітету. Забезпечення прозорості, підзвітності та відкритості таких проєктів є необхідною умовою їх суспільного схвалення та довіри до результатів співпраці.

Варто також визначити основні проблеми й недоліки у правовому регулюванні державно-приватного партнерства щодо нацбезпеки. Попри те, що існують законодавчі акти, які регулюють загальні питання

впровадження ДПП, його практичне застосування в оборонно-безпековому секторі стикається з низкою суттєвих проблем, серед яких варто виділити такі:

- «відсутність спеціалізованого законодавства для ДПП у сфері національної безпеки» [13]. Діючі правові акти не в повній мірі враховують специфіку, вимоги та потенційні ризики діяльності у оборонному, безпековому секторах, критичній інфраструктурі та кібербезпеці, що породжує невизначеність в нормативно-правових актах і може впливати на зниження зацікавленості потенційних інвесторів;

- недостатньо врегульовані питання державної таємниці та захисту конфіденційної інформації. Проекти в сфері нацбезпеки часто потребують доступу до секретних даних, а українське законодавство про ДПП не передбачає достатніх інструментів гарантування їхньої безпеки при співпраці з приватними партнерами;

- залишається проблемним регулювання розподілу відповідальності у разі настання ризиків, адже у сфері національної безпеки вони можуть бути надто серйозними малопередбачуваними (військові конфлікти, кіберзлочини, терористичні акти). Існуючі правові норми не завжди забезпечують адекватний механізм поділу таких специфічних ризиків між державою та приватним сектором, що може знижувати привабливість ДПП для інвесторів;

- суттєвим є також питання ідентифікації та класифікації об'єктів, важливих для сектору нацбезпеки. Потрібно відповідально визначити, які з військових об'єктів, об'єктів критичної інфраструктури та оборонних підприємств повинні увійти до ДПП і на яких умовах;

- «відсутність спеціалізованих механізмів контролю та нагляду» [13]. З огляду на особливості сектору нацбезпеки, потрібно впроваджувати посилені форми контролю з боку держави за впровадженням проєктів ДПП;

– Необхідність врегулювання на законодавчому рівні залучення іноземних інвестицій, особливо що стосується вимог до надійності інвесторів, форм контролю іноземного впливу і охорони національних інтересів;

– «необхідність адаптації до міжнародних стандартів та практик» [13]. Зважаючи на прагнення України інтегруватися в європейські і євроатлантичні інституції, правове регулювання ДПП у сфері нацбезпеки має відповідати кращому міжнародному досвіду, що створить умови для залучення іноземних інвестицій та передових технологій.

При реалізації ДПП у сфері нацбезпеки потрібно визначити певні види і напрями забезпечення, що разом формують умови для результативної взаємодії. Їх визначають за природою і функціональним призначенням. Елементи забезпечення ДПП у сфері нацбезпеки наведені на рис. 2.3.

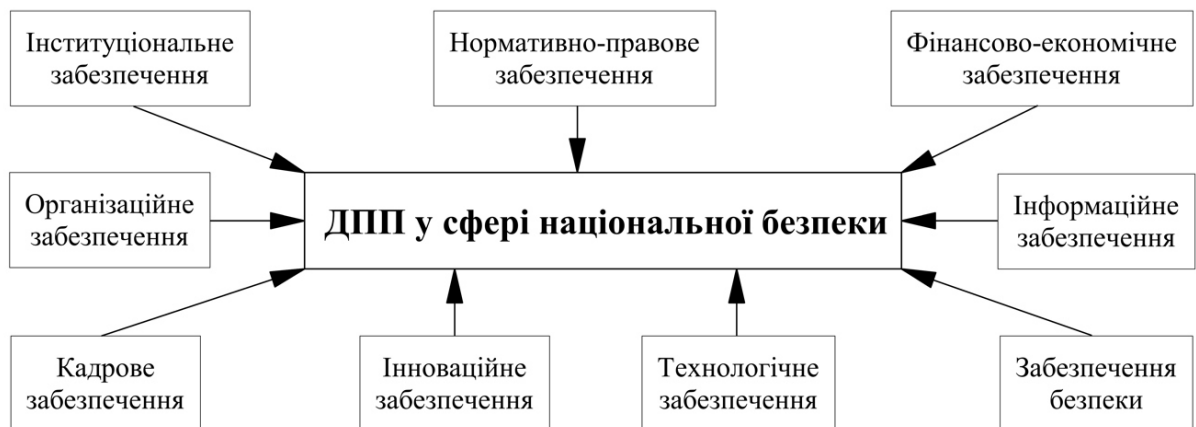


Рис. 2.3. Елементи забезпечення ДПП у сфері нацбезпеки

Правовим підґрунтям державно-приватного партнерства у сфері нацбезпеки України являється система законів, нормативно-правових документів і міжнародних договорів, які визначають та регламентують взаємодію між державними інституціями та приватними структурами з метою реалізації завдань національної безпеки.

Таке правове забезпечення виступає ключовою передумовою дієвості й легітимності співробітництва між державою та бізнесом. Воно формує цілісну нормативну базу, що координує залучення приватних інвестицій, технологій і фахового потенціалу до виконання стратегічних проєктів у сфері безпеки. Його значення полягає у забезпеченні державного суверенітету й контролю над критично важливими ресурсами, збереженні інформації, яка є конфіденційною та має обмежений доступ. Крім того, нормативно-правові акти врегульовують та визначають чітке розмежування не тільки відповідальності а й ризиків між суб'єктами-партнерами, сприяють стимулюванню інновацій та приватного капіталу через створення прозорого, стабільного та прогнозованого інституційного середовища.

Наявність дієвої правової бази сприяє мінімізації корупційних ризиків і зловживань, гарантує відповідний безпековий рівень і підвищує здатність держави реагувати на наявні виклики. У такий спосіб державно-приватне партнерство постає ефективним інструментом зміцнення обороної галузі і загальної національної стійкості.

Комплексне дослідження чинної нормативно-правової бази у сфері ДПП дозволило встановити низку правових колізій, що потребують усунення. На думку Маїсурадзе М. Ю., необхідно вдосконалити окремі законодавчі акти, розробити національну програму розвитку державно-приватного партнерства і створити орган державного управління на регіональному рівні, відповідальний за координацію цієї діяльності [31].

Водночас, Штурба А. В. за результатами своїх досліджень дійшов висновку, що для того щоб успішно реалізовувати проєкти державно-приватного партнерства недостатньо лише їх якісного нормативно-правового забезпечення. Це, на його думку, дозволяє зосередитись на інших аспектах розвитку ДПП. Проте дослідник не деталізує конкретні пріоритетні напрями, лише вказує на необхідність «спрямувати трудові та фінансові ресурси, що

виділяються на розвиток ДПП, на розв'язання інших проблем у цій сфері» [69].

В нашій країні впровадження механізмів державно-приватного партнерства у оборонній та безпековій галузях поки що перебуває на початковому етапі, однак має великий потенціал для розвитку. «Традиційно державна політика у сфері безпеки базується на діяльності власних інституцій – органів державної влади, військових формувань і правоохоронних структур» [69]. У цьому контексті доцільно розглянути основні нормативно-правові документи, що визначають правові засади використання державно-приватного партнерства у сфері нацбезпеки.

Регулювання важливих аспектів державно-приватного партнерства, а саме: інституційних і організаційно-правових відноситься до сфери дії ЗУ «Про державно-приватне партнерство» [45]. В ньому зазначено, що «ДПП – це співпраця між державою Україна, Автономною Республікою Крим, територіальними громадами (в особі відповідних державних органів, що управляють державною власністю), органами місцевого самоврядування, Національною академією наук України та національними галузевими академіями наук (як державними партнерами), з одного боку, та юридичними особами, окрім державних і комунальних підприємств, установ, організацій (як приватними партнерами), з іншого» [45]. Таке співробітництво реалізовується на основі укладенх договорів та відповідає нормам чинного законодавства, зокрема ознакам ДПП [45]. При цьому, ДПП реалізовується в різних формах: як концесія, оренда, лізинг, спільна діяльність та управління майном, що дає змогу використовувати його в різних сферах діяльності, особливо у ЖКГ, освітянській галузі, перевезенні, медицині. Проте, кількість і перелік сфер його застосування не є вичерпним, що мотивує бізнес-партнерів використовувати різні форми ДПП достатньо активно і різносторонньо. Попри це, рішення про початок запуску проєкту, в якому буде впроваджено державно-приватне партнерство приймає державна

структура-партнер. Це врегульовано частиною 2 статті 4 ЗУ «Про державно-приватне партнерство» [45]. Крім того, в ньому прописані сфери, у яких можливе застосування ДПП та обмеження щодо використання механізмів ДПП у тих напрямках діяльності, що належать виключно до сфери діяльності державних інституцій.

Як зазначають О. Проневич і С. Проневич, у сфері обороннозатності існує потенціал для впровадження механізмів державно-приватного партнерства [58]. Це положення актуалізує дискурс навколо можливої «приватизації» послуг в оборонній сфері, тобто залучення приватних компаній до реалізації завдань у сфері національної оборони. Основний зміст такого дискурсу містить пошук балансу між розвитком публічно-приватної співпраці у секторах оборони та безпеки, з одного боку, і необхідністю збереження державного контролю над стратегічно важливими функціями – з іншого.

Безпекова та оборонна сфери не являються офіційними напрямками взаємодії органів державної влади та бізнесу відповідно до [45], проте законодавство не виключає можливість застосування механізмів ДПП у будь-яких іншій галузі. Мова йде про сфери, які надають суспільно значущі послуги, визначені державними інституціями, за винятком тих, що можуть здійснюватися лише державними підприємствами чи установами. Це створює правові передумови для привернення приватного капіталу та експертизи до ряду критично важливих сфер, навіть якщо вони прямо не включені до переліку можливих напрямів співпраці [45].

Серед ключових законодавчих документів, що регулюють аспекти реалізації проєктів ДПП, важливе місце займає Закон України «Про концесію». Концесія є однією з базових форм державно-приватного партнерства, що вимагає «надання державними інституціями чи територіальною громадою (концесієдавцем) приватному інвестору (концесіонеру) права на будівництво чи експлуатацію об'єкта концесії, а

також надання суспільно корисних послуг. Закон визначає основні поняття, правові засади, умови та процедуру здійснення концесійної діяльності, головною метою якої є підвищення ефективності використання державного та комунального майна, а також задоволення потреб громадян України у товарах, роботах і послугах » [47]. Відповідно до цього Закону, концесійні механізми реалізуються щодо широкого кола об'єктів навіть тих, що є стратегічно важливими. Проте наявні суттєві обмеження, які стосуються безпекової та оборонної сфер. Законодавство визначає низку об'єктів, до яких не можуть застосовуватися концесійні механізми з точки зору національної безпеки. До них відносять стратегічно важливі об'єкти військової і оборонної сфер, системи урядового зв'язку, інфраструктура кіберзахисту тощо. Зважаючи на це, до впровадження концесійних проєктів, які реалізуються в сфері нацбезпеки слід підходити індивідуально, при цьому враховуючи особливості об'єкту, рівень ризику та потреби у забезпеченні належного контролю з боку держави.

Важливим документом у забезпеченні національної безпеки країни є ЗУ «Про національну безпеку України» [48], який встановлює чіткий розподіл повноважень між органами державної влади у оборонній та безпековій сферах. Цим самим він забезпечує функціонування цілісної нормативної основи для узгодження процедур і політики усіх державних інституцій, діяльність яких пов'язана із забезпеченням безпеки. Документ формує правові засади функціонування сил безпеки та сил оборони, визначає структуру командування, механізми контролю й координації їхньої діяльності. Водночас закон упроваджує комплексний підхід до планування у оборонній та безпековій сферах, сприяючи реалізації контролю діяльності органів влади та формування сектору безпеки і оборони [48].

Серед важливих новел цього закону – положення про те, що «громадяни і їх об'єднання, які добровільно долучаються до процесів забезпечення національної безпеки, визнаються одним із чотирьох

взаємопов'язаних елементів сектору безпеки і оборони України. До складу цього сектору, окрім громадських структур, входять також сили безпеки, сили оборони та оборонно-промисловий комплекс (ст. 12) » [48].

Відповідно до даного Закону, безпековий та оборонний сектори включає достатній перелік державних органів та формувань, серед яких: «Міністерство оборони України, Збройні Сили України, Державна спеціальна служба транспорту, Міністерство внутрішніх справ України з його підрозділами – Національною гвардією, Національною поліцією, Державною прикордонною службою, Державною міграційною службою та Державною службою з надзвичайних ситуацій. До цього сектору також належать Служба безпеки України разом з Антитерористичним центром, Служба судової охорони, Управління державної охорони України, Державна служба спеціального зв'язку та захисту інформації, Апарат Ради національної безпеки і оборони України, розвідувальні органи, а також центральний орган виконавчої влади, відповідальний за формування й реалізацію військово-промислової політики – Міністерство з питань стратегічних галузей промисловості України (Мінстратегпром)» [48]. Також в ньому врегульовані питання щодо співпраці органів влади із бізнес-партнерами для забезпечення нацбезпеки. Впровадження інструментів ДПП визначено різними стратегічними документами, а саме: «Стратегією національної безпеки (ст. 26)» [51], «Стратегією розвитку оборонно-промислового комплексу (ст. 30)» [53] та «Стратегією кібербезпеки (ст. 31)» [52]. Перший документ встановлює основні напрямки реалізації національних інтересів України і досягнення нацбезпеки, мету та пріоритети державної політики щодо забезпечення нацбезпеки [51].

Основними принципами Стратегії нацбезпеки є:

- стримування: спрямоване на забезпечення розвитку можливостей у сферах оборони та безпеки країни, що передбачає унеможливлення збройних конфліктів;

- стійкість: спроможність країни та суспільства бути гнучкими, адаптивними до змін, які стаються у сфері безпеки і підтримувати сталий розвиток. Для цього потрібно зменшити зовнішні і внутрішні загрози;

- взаємодія: спрямована на стратегічну співпрацю з важливими міжнародними інституціями, особливо з ЄС, НАТО, США. Також, акцентується на співпраці з іншими країнами та світовими інституціями для забезпечення національних інтересів України.

Стратегія нацбезпеки України врегульовує чіткі правила забезпечення дієвої координації і співробітництва усіх суб'єктів системи безпеки, включно з представниками приватного сектору та громадянськості з метою попередження загроз і своєчасно діяти у відповідь на надзвичайні ситуації (п. 47). Окремо акцентується на формуванні дієвої системи захисту критичної інфраструктури, заснованої на чіткому розмежуванні відповідальності між учасниками та розвитку механізмів ДПП (п. 48). Також, оборонно-промисловий комплекс розглядається не лише як інструмент реалізації запитів сектору безпеки й оборони, а й як імпульс економічного росту, здатного залучати інвестиційний капітал, розвивати технології та промислові потужності, реалізуючи потенціал ДПП (п. 61) [51].

Отже, у даному документі задекларовано можливість застосування державно-приватного партнерства у різних напрямках. Цей підхід відображений і в галузевих стратегічних документах з питань планування у сфері нацбезпеки, які розроблені на базі пункту 66 Стратегії. У цих документах впровадження ДПП є ключовий напрям покращення ефективності державної політики. Поряд із цим важливе значення має «Стратегія воєнної безпеки України» [54]. У ній підкреслюється, що воєнна безпека це базова умова реалізації права громадян України на «самовизначення, збереження державності та забезпечення сталого розвитку країни. Ця стратегія базується на базових цінностях демократії, верховенства права, свободи, людської гідності, безпеки та добробуту громадян усіх

національностей» [54]. Її цілями визначено своєчасну організацію та всеосяжно забезпечений захист держави. «Вона ґрунтується на принципах стримування, стійкості та взаємодії, що забезпечує воєнну безпеку, суверенітет і територіальну цілісність держави в межах її державного кордону, згідно з Конституцією України. Стратегія також сприяє інтеграції України в євроатлантичний безпековий простір та набуттю членства в НАТО, передбачаючи активну участь у міжнародних операціях з підтримання миру і безпеки»[54].

«Стратегія розвитку оборонно-промислового комплексу України» [53] встановлює всебічний підхід, який направлений для забезпечення ефективної діяльності приватного підприємництва і стійкого розвитку приватного бізнесу. Це передбачає відміну заборони створювати спільні підприємства, залучати міжнародні інвестиції для розширення виробничих потужностей підприємств в Україні, підвищення дієвості системи ДПП [53]. Достатньо важливим в даному контексті є ЗУ «Про основні засади забезпечення кібербезпеки України» [49], який регулює організаційно-правові аспекти захисту критичноважливих інтересів суспільства, країни та її громадян. В ньому визначені мета, напрямки і базові основи реалізації державної політики щодо кіберзахисту. Закон встановлює розподіл повноважень державних інституцій, приватних структур, громадян у даній сфері, а також основні аспекти регулювання їх діяльності щодо впровадження інструментів кіберзахисту [49]. В законі зазначено, що вагомим напрямом розвитку державної системи кіберзахисту є співпраця державних і приватних структур, що включає попередження кіберзлочинів захист об'єктів критичної інфраструктури, своєчасна вживати заходів щодо ліквідації кібератак та ліквідація їх наслідків. В свою чергу, це особливо актуально при виникненні кризових ситуацій, надзвичайних подій та військового стану.

Зважаючи на те, що відповідно до Стратегії [52] наразі не визначено, яка з моделей державно-приватного партнерства у сфері кібербезпеки є

дієвою, це свідчить про важливість розвитку національної системи кіберзахисту на засадах співробітництва і інклюзивності між усіма суб'єктами, залученими до забезпечення захисту кіберпростору. У документі наголошується на необхідності зміцнення взаємної довіри між державним і приватним секторами, у тому числі через формування правових та організаційних механізмів взаємодії в межах ДПП. Це передбачає нормативно-правове регулювання базових основ ДПП у відповідній сфері, зокрема встановлення форм та інструментів механізмів його реалізації, підвищення довіри між партнерами і створення умов для реалізації пілотних проєктів. Дані положення закріплені у проєктах «Стратегії забезпечення державної безпеки, Стратегії громадської безпеки та цивільного захисту України» [48].

Важливим законодавчим актом в сфері гарантування національної безпеки, є ЗУ «Про оборону України» [48]. У ньому визначено основні засади оборони держави, окреслено компетенцію органів влади, їхні функції і завдання у сфері військового управління. Документ також регламентує діяльність місцевих державних адміністрацій, органів місцевого самоврядування, підприємств, установ, організацій і посадових осіб, а також права й обов'язки громадян у сфері оборони. В ньому йдеться про необхідність ініціювання участі ресурсів усіх державних і приватних структур для забезпечення захисту та оборони держави, регулювання потужностей державних та бізнесових структур щодо виробництва продукції оборонної галузі. Крім того ним визначено порядок задоволення потреб ЗСУ через купівлю товарів, робіт і послуг у суб'єктів підприємницької діяльності. Такі положення створюють правові передумови для розвитку державно-приватного партнерства щодо забезпечення обороноздатності держави.

Крім того, в ЗУ «Про громадські об'єднання» [44] визначено організаційно-правові основи гарантування права на вільне об'єднання відповідно до Основного Закону України та міжнародних договорів, а також

порядок «створення, реєстрації, діяльності та припинення громадських об'єднань» [44]. В ньому прямо не вказано на механізм впровадження ДПП, але окреслено ряд питань щодо залучення громадськості до даної сфери. Відтак, Закон такі об'єднанням можуть долучатися до створення та впровадження державного курсу забезпечення національної безпеки. Формами такої участі можуть бути проведення консультацій, експертиз тощо. Також вони можуть проводити громадський контроль діяльності органів влади для забезпечення прозорості і підзвітності в даній сфері. Ним визначена можливість взаємодії громадських об'єднань з державними інституціями, як центрального, так і регіонального та місцевого рівнів, яка буде реалізовуватися через впровадження спільних безпекових проєктів. ЗУ «Про волонтерську діяльність» [43] встановлено регулювання відносин щодо розвитку діяльності волонтерських організацій. Визначені основні напрями такої діяльності: «надання волонтерської допомоги громадянам, які постраждали внаслідок надзвичайної ситуації, дії особливого періоду, а також правових режимів надзвичайного чи воєнного стану; надання волонтерської допомоги Збройним Силам України, іншим військовим формуванням, правоохоронним органам та органам державної влади під час дії особливого періоду, а також правового режиму надзвичайного чи воєнного стану; надання волонтерської допомоги для подолання наслідків бойових дій, терористичного акту, збройного конфлікту та тимчасової окупації; надання волонтерської допомоги для подолання наслідків збройної агресії російської федерації проти України та/або іншої країни проти України, а також для післявоєнного відновлення та розвитку України» [43]. Всі вони спрямовані на захист і підтримку національних інтересів як ключового елемента національної безпеки.

Забезпеченням національної безпеки регулюється також і ЗУ «Про розвідку» [56], в якому встановлені організаційно-правові основи діяльності розвідки, регламентовано її правовий статус, визначені соцгарантії для осіб,

пов'язаних із цією діяльністю а також процедура контролю. Законом визначено регулювання співпраці розвідувальних органів, в тому числі і з підприємницькими структурами шляхом укладання відповідних угод [56]. Важливим завдання національної безпеки та оборони держави є захист об'єктів критичної інфраструктури. У відповідності до цього, в Законі України «Про критичну інфраструктуру» [48] містяться організаційно-правові положення формування та розвитку національної системи збереження критичної інфраструктури. Це є свідченням того, що дані аспекти є надзвичайно важливими для збереження національної безпеки країни. В зв'язку із цим, ДПП щодо збереження критичної інфраструктури включає: взаємну передачу державними та приватними структурами інформації про загрози та виклики для критичної інфраструктури; розподіл повноважень, встановлення процедури співпраці та відповідальності державних інституцій і операторів критичної інфраструктури в напрямку збереження сталості її об'єктів та безпеки; «страхування ризиків у сфері критичної інфраструктури та розподіл фінансових ризиків між державним і приватним секторами; створення системи підготовки кадрів для захисту критичної інфраструктури, а також спільне проведення навчань та тренувань » [48].

Аналіз найважливіших законодавчих актів в сфері забезпечення нацбезпеки дає можливість констатувати, що у більшості з них прямо не зазначені положення щодо того, що ДПП є засобом реалізації мети і гарантування національної безпеки. Отже, наявна ситуація щодо нормативно-правового забезпечення ДПП в напрямку збереження національної безпеки не зовсім сприятлива хоча застосування ДПП у сфері національної безпеки активно впроваджується на практиці.

Відтак, ДПП у сфері нацбезпеки держави базується на реальному протистоянні збройній агресії росії, являється важливим, враховуючи сьогоденню ситуацію в країні, є перспективним інструментом державної безпекової політики. При цьому є нагальна потреба у покращенні певних

положень ряду законодавчих актів та необхідних заходів для такого партнерства. Для втілення намічених намірів є ряд перешкод, серед яких брак базового законодавства, пострадянська правова культура та нестача досвіду.

2.2. Оцінка тенденцій розвитку ДПП у сфері національної безпеки

Реалізація ДПП у даній сфері визначається браком не лише фінансових, але й інших ресурсів, які потрібні для того щоб забезпечити запити сфери національної оборони, особливо стосовно активізації виробничих потужностей, а також придбання нових зразків зброї і військової техніки. В рамках такого партнерства, необхідно інтегрувати приватний сектор в процес виробництва життєвоважливих елементів і систем озброєння. Також для цього доцільно створювати спільні підприємства, які будуть виготовляти інноваційну продукцію для оборонної промисловості.

Певний час приватні військові компанії (ПВК) розглядалися переважно як незалежні структури, що надають професійні охоронні послуги, зосереджуючи свою діяльність на захисті стратегічних об'єктів, супроводі вантажів або охороні посадових осіб. Проте останнім часом функціональні можливості ПВК суттєво розширилися, оскільки вони здатні виконувати не тільки охоронні завдання, а й повноцінні бойові та спеціальні операції, що зумовило зростання інтересу до них як до ефективної інституції у реалізації «операцій у межах концепції війн четвертого покоління» (4GW) [13].

Згідно з даними американських та європейських дослідників і журналістів, наразі у світі функціонує понад 1,5 мільйона найманих працівників ПВК, а в більш ніж 50 державах діють сотні ПВК різних напрямів: від військово-охоронних і консалтингових до логістичних структур [154]. Значна частина таких компаній входить до складу великих транснаціональних корпорацій, що свідчить про зростання їхнього

економічного та політичного впливу. Серед основних причин популярності ПВК – можливість виходити за рамки встановлених обмежень.

«Сьогодні ПВК надають широкий спектр послуг, включаючи пошук військових фахівців, збройну охорону, супровід транспортних колон, захист гуманітарних місій, участь у миротворчих операціях, обслуговування бойової техніки, евакуацію, логістичну підтримку, аналітичні послуги тощо та є найбільш адаптованими до гібридного середовища війн четвертого покоління» [60].

Для забезпечення національних інтересів і зміцнення безпеки доцільним є створення підконтрольних державі приватних військових компаній. В цьому контексті саме ДПП являється дієвим інструментом. Залучення приватного сектору через механізми ДПП дозволяє державі ефективніше виконувати окремі функції у сфері оборони та безпеки. У межах такого партнерства органи влади можуть укласти контракти з приватними військовими компаніями (ПВК) на надання спеціалізованих послуг, зокрема «підготовку військових фахівців, охорону стратегічно важливих об'єктів, проведення спеціальних операцій тощо» [13].

Діяльність ПРК є новим напрямом в розвитку ДПП щодо забезпечення національної безпеки. Приватні структури, які спеціалізувалися на інформаційно-аналітичних послугах активно почали з'являтися в 1990-ті роки. Їх діяльність на міжнародному ринку далеко виходила за традиційні рамки бізнес-розвідки. За даними «The New York Times», «у 2013 році на підрядників було виділено майже 56 мільярдів доларів, що становило 70% національного розвідувального бюджету США. Функції, які раніше виконували Центральне розвідувальне управління, Агентство національної безпеки та інші спецслужби, почали передавати саме ПРК» [41].

Їх діяльність стала надзвичайно важливою, оскільки має значний вплив на глобальне безпекове середовище. Крім того, вони збирають, обробляють і розповсюджують інформаційні ресурси, що істотно впливає на процес

ухвалення рішень як державними структурами, так і приватними суб'єктами. Завдяки своїй гнучкості ПРК здатні оперативно реагувати на зміни в безпековому просторі, надаючи послуги з кіберрозвідки, аналізу відкритих джерел та збору розвідувальних даних безпосередньо в зонах підвищеного ризику [37]. Залучення ПРК до сфери нацбезпеки на умовах аутсорсингу дає можливість державі заощадити свої ресурси, а також здійснювати секретні завдання з мінімальною державною участю [41]. Такий підхід передбачає економію бюджетних ресурсів, забезпечує більшу оперативність і гнучкість реагування на складні безпекові виклики. При цьому зберігається належна конфіденційність, а також вдається запобігти надмірному розголосу.

Для підвищення розвідувального потенціалу держави доцільно внести певні зміни до ЗУ «Про державно-приватне партнерство». Це дасть змогу легалізувати та координувати діяльність ПРК для забезпечення національних інтересів країни.

Згідно з аналітичним дослідженням, проведеним у 2023 році платформою Startus Insights Discovery Platform, було визначено відсотковий вплив «десяти провідних військових інноваційних технологій та тенденцій на економічний і безпековий розвиток держав у 2023 році» (таблиця 2.2) [78]. Проведений аналіз засвідчує, що технологічний прогрес суттєво трансформує характер сучасних воєнних конфліктів і вимагає від збройних сил постійної адаптації до нових умов. З метою підвищення дієвості і своєї боєздатності військова сфера активно впроваджує інноваційні технології. Серед ключових напрямів її розвитку виокремлюються штучний інтелект, робототехніка та кіберзахист. Водночас цифровізація й автоматизація процесів дедалі більше визначають специфіку сучасних військових операцій.

Таблиця 2.2

Вплив топ-10 військових інноваційних технологій та трендів на економічну та безпекову складову розвитку країн в 2023 році

Топ-10 військових інноваційних технологій та трендів в 2022 р.	Зміст технології у військовій сфері	Відсоткова вага впливу
Штучний інтелект	Проривна технологія, що може застосовуватися у напрямках: підтримки прийняття рішень для командувачів на полі бою; отримання відповідної інформації для підтримки військової розвідки; автоматизації та оптимізації логістичних систем; автономної експлуатації безпілотних машин.	20%
Сучасне оборонне обладнання	Дозволяє збільшити оборонні можливості країни на тлі військової загрози	17%
Робототехніка та автономні системи	Безпілотні системні технології, справжній потенціал яких охоплює всі середовища бою – землю, море, повітря та космос. Здатні організувати виконання складних завдань автономно, зменшуючи навантаження на людину, але виключаючи критично важливі рішення.	14%
Військовий інтернет-речей	Військова розвідка та системи управління використовують безліч датчиків, що дозволяє військовим отримати повну ситуаційну обізнаність та контроль над різними зонами конфліктів або територіями боїв.	10%
Кіберзахист	Потенціал штучного інтелекту відкриває нові шляхи зміцнення безпеки комунікаційних та інформаційних систем шляхом забезпечення стійкості мережі, попередження та захисту від кібер-загрози	10%
Імерсивні технології	Це технології візуального, аудіального та частково тактильного занурення індивіда у створений 3D-світ. Використовують для створення синтетичних навчальних середовищ. Несучі гарнітури доповненої реальності надають солдатам інформацію про карти, маркери руху та інші дані, що покращує прийняття ситуаційних рішень у режимі реального часу для наземних сил.	9%
3D-виробництво (адитивне ви-во) у сфері оборони	Це шлях до посилення оборонних можливостей країни. Йдеться про логістичну підтримку розгорнутих сил у віддалених або ворожих середовищах.	6%
Аналіз великих масивів даних у сфері оборони (Big Data)	Додатки Big Data можуть бути застосовані в секторі безпеки та оборони у напрямках: розробки нових концепцій ведення війни; операційного аналізу для прийняття рішень в обороні; віртуальній бойовій підготовці; в плановій діяльності	6%
5 G	Забезпечує гіперконвергентне підключення та безпечні мережі передачі даних, що дозволяє: створювати нові командно-контрольні програми та оптимізувати логістику, полегшити передачу величезних обсягів даних до віддалених датчиків і зброї в щільні, стійкі бойові мережі.	5%
Технологія «блокчейн» у сфері оборони	Блокчейн – це, по суті, організація та зберігання інформації відповідно до заздалегідь визначеної логіки. В результаті блокчейнові мережі не тільки зменшують ймовірність загрози з боку атаки противника, але суттєво збільшують витрати супротивника на її створення.	3%

В умовах повномасштабного вторгнення росії та зростання геополітичної напруженості особливого значення для України набуває стратегічне поєднання новітніх військових технологій для посилення захисту національних інтересів. Розроблення й реалізація інноваційної військової ідеології, побудованої на сучасних технологічних рішеннях, здатне посилити непрямі стратегічні переваги у протистоянні з агресором, підвищити ефективність стримування загроз та зміцнити систему національної безпеки.

Показовим прикладом впровадження ДПП в кризових умовах стала діяльність громадських, благодійних структур, волонтерів та гуманітарних організацій з моменту повномасштабного вторгнення агресора.

Дані, отримані в межах дослідження «Ініціатива секторальної підтримки громадянського суспільства» [6], показують актуальні тенденції розвитку громадянського суспільства в державі, а саме як відбулися активізаційні процеси, зросла адаптованість до змін, посилилася роль благодійних організацій у суспільно-державних процесах (рис. 2.4) [6].

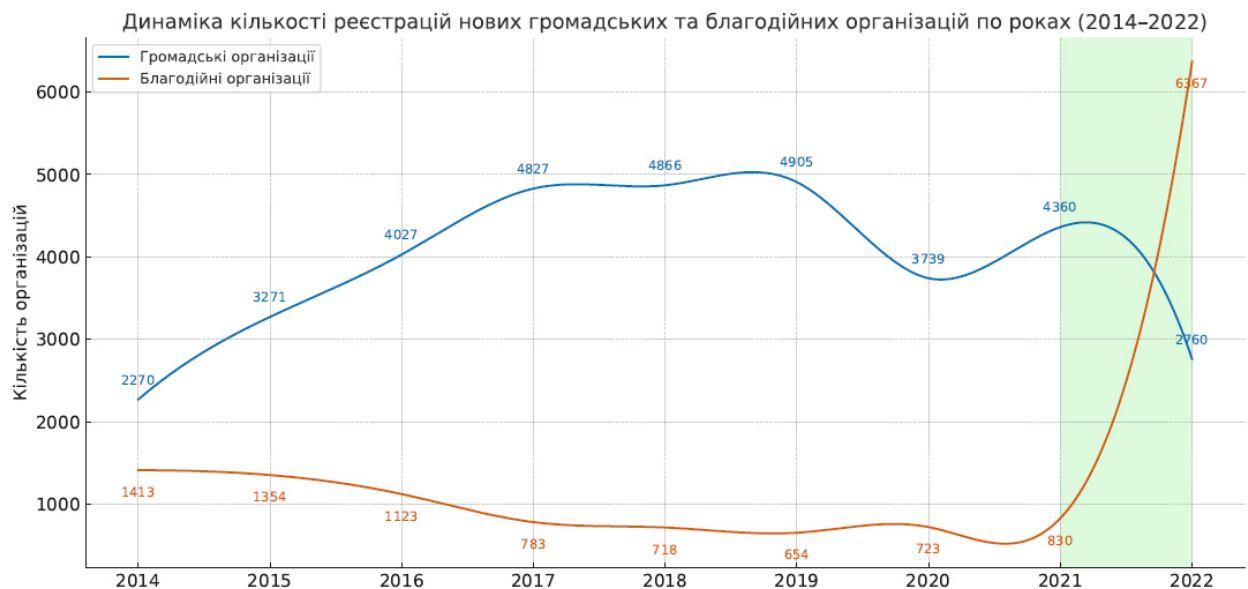


Рис. 2.4. Динаміка кількості реєстрацій нових громадських та благодійних організацій по роках (2014-2022 рр.) [6]

Аналіз даних рис.2.4 свідчить про значне зростання активності громадянського суспільства держави саме після 2014 року. В 2022 році стрімко зросла кількість зареєстрованих інституцій. Це є свідченням прогресуючої адаптованості суспільства і його гнучкості, швидкої реакції на кризові події. Саме у 2022 році зросла і роль благодійних організацій, які надавали гуманітарну допомогу, таким чином підтримуючи своїх громадян. На противагу їм, відбулося зменшення кількості громадських організацій, які зареєструвалися. Однією з причин цього вбачається те, що більшість громадських активістів почали займатися волонтерською діяльністю або ж пішли захищати країну від агресора.

При цьому відбулися значні зміни і в напрямках діяльності цих організацій в Україні після 22 лютого 2022 року, що відображено на рис. 2.5 [6].

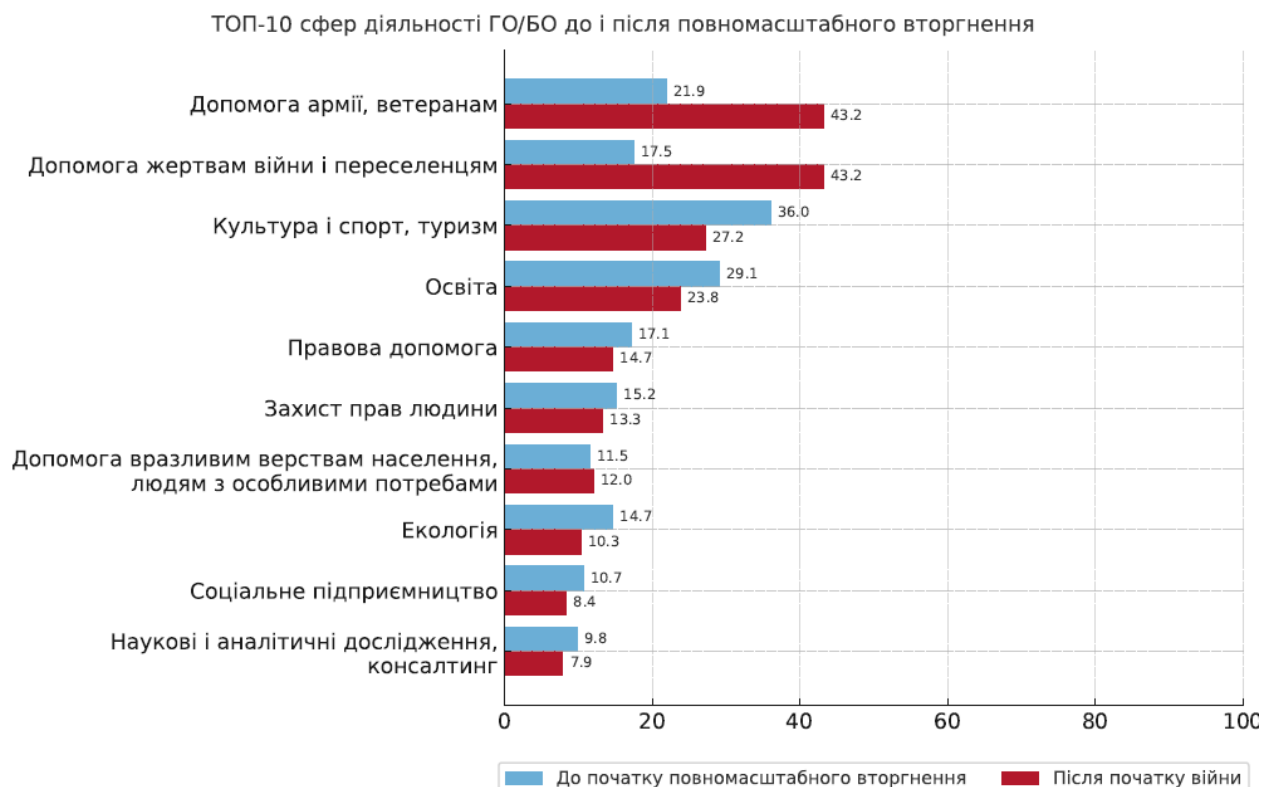


Рис. 2.5. 10 найпопулярніших напрямків діяльності ГО/БО до і під час повномасштабного вторгнення [6]

Результати аналізу діаграми показують наявність певних тенденцій, зокрема: значне збільшення активності у напрямках «Допомога армії, ветеранам, Допомога жертвам війни і переселенцям» [6]. Це свідчить про високу здатність громадянського суспільства оперативно пристосовуватися до зміни умов та мобілізувати ресурси для підтримки військових і цивільного населення. Гнучкість і динамічність громадських та благодійних організацій (ГО/БО) проявилася у швидкому переорієнтуванні їхньої діяльності відповідно до потреб воєнного часу. Завдяки цьому ГО та БО змогли залучити та ефективно управляти фінансовими, матеріальними та людськими ресурсами. Це сприяло не лише посиленню обороноздатності країни й згуртованості громадськості, але й частковому пом'якшенню соціально-економічних наслідків війни для цивільного населення. Отже, війна суттєво модифікувала роль громадських і благодійних організацій. Вони стали ключовими суб'єктами системи національної стійкості, які забезпечили надання гуманітарної допомоги, підтримку Збройних Сил України та сприяли збереженню життєздатності держави [6].

Російська збройна агресія проти України зумовила масштабні зміни у світовій економіці та призвела до глибоких втрат для національної економіки. Дослідження, проведені Київською школою економіки на початку 2025 року, показали, що «прямі збитки української економіки від війни оцінюються у близько 88 млрд доларів США. При цьому, без урахування втрат житла, доступу до освітніх, медичних та соціальних послуг, загальна сума збитків інфраструктури України зросла до 170 млрд доларів» [61].

Серйозними викликами для України, які постали внаслідок повномасштабного вторгнення росії є: порушення логістичних ланцюгів, цінові коливання на світових ринках, уповільнення росту економічних показників. Це призвело до того, що уряд почав активно впроваджувати комплексні заходи зменшення негативного впливу війни. Очікується, що часткове відшкодування збитків може бути забезпечене за кошти

міжнародної допомоги та репарацій, отриманих від росії на підставі рішень Міжнародного суду ООН. Однак, як показує міжнародний досвід процес відтворення економічної спроможності і людського капіталу України буде довгим і важким [58].

Події останніх років демонструють, що бізнес готовий вкладати ресурси у розробку та виробництво озброєння для військових потреб, які самі ж і оцінюють та визначають. При цьому приватні підприємства беруть на себе фінансові ризики, оскільки за власні кошти розробляють сучасні зразки техніки, сподіваючись на подальші державні замовлення. Для активізації такого співробітництва важливо надати бізнесу доступ до інформаційних ресурсів щодо державного оборонного замовлення [33].

На думку Ничкало Н.Г., «пріоритетні потреби України, спрямовані на відновлення втраченого, відбудову, інноваційне випереджальне економічне зростання та підвищення загальної конкурентоспроможності на світовій арені, актуалізують значення реалізації соціально-економічних проєктів ДПП. Йдеться насамперед про інвестиції у розвиток людського та інтелектуального капіталу, розробку та впровадження нових технологій, а також інфраструктуру. Важливою передумовою для розвитку такого партнерства є усвідомлення того, що освіта, професійна кваліфікація, розвинені таланти та здоров'я, що розуміються як складові людського капіталу, мають конкретну економічну вартість» [37].

Зважаючи на вищенаведене варто зауважити, що важливим напрямком впровадження ДПП у сфері забезпечення нацбезпеки є підготовка спеціалістів для безпекової сфери, кіберзахисту, аналітиків, здатних оцінювати розвіддані тощо.

2.3. Реалізація державно-приватного партнерства у сфері нацбезпеки в умовах воєнного стану

Практична реалізація ДПП у сфері нацбезпеки під час воєнного стану має враховувати оцінку бюджетних асигнувань на оборонні цілі, а також видатків на безпекову та оборонну сфери. Це показує ресурсні можливості держави, які можуть бути використані для впровадження проєктів ДПП. Аналіз структури та динаміки фінансування показує фінансовий потенціал держави у залученні приватного сектору, а також визначити пріоритетні напрями для співпраці, де державні кошти можуть ефективно доповнюватися приватними інвестиціями.

В результаті збройної агресії росії проти України, уряд змушений був у 2022 році оперативно скоригувати бюджет на оборону країни. У 2022 році в державному бюджеті було заплановано направити 323 млрд грн (6% ВВП) на забезпечення національних інтересів держави, її захист та оборону. Ця сума була найбільшою за всі роки незалежності України. Проте, як виявилось, цих бюджетних асигнувань було мало протидії повномасштабному вторгненню агресора. Саме тому, уряд збільшив оборонні видатки до 1 трлн 536,6 млрд грн, або 32,5% ВВП [59].

В наступному році оборонний бюджет запланований на рівні 1 трлн 141 млрд грн (18,2% ВВП), зокрема фінансування сил оборони склало 13,85% ВВП, а оборонні видатки – 43,4% від загального бюджету. При цьому прогнозований дефіцит державного бюджету перевищував 20% ВВП [35].

На 2024 рік у бюджеті України практично половина всіх бюджетних ресурсів були спрямовані на національну безпеку та оборону, а саме 1 трлн. 692 млрд. грн. (21,6% ВВП), що перевищило показник 2023 року майже на 0,5 трлн. грн. Значну частину коштів – 51 млрд грн – було направлено на виробництво озброєння та боєприпасів, що в понад 4 рази перевищувало витрати попереднього року [59].

У 2025 році оборонний бюджет встановлено на рівні 2,223 трлн. грн. Це становило понад 26% ВВП і більше 56% усіх державних витрат та значно перевищило суму, витрачеу у 2024 році. В структурі даних видатків понад 730 млн. грн. пішло на розвиток, придбання, оновлення, ремонт зброї і військової техніки. Також 289,5 млн. грн. направлено на розвідувальну діяльність в оборонній сфері, 500 млн. грн. виділено на державну допомогу суб'єктів підприємницької діяльності оборонно-промислового комплексу [59].

Динаміка видатків державного бюджету на нацбезпеку і оборону України представлено в табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Динаміка видатків на нацбезпеку і оборону

Показник	Роки		
	2023	2024	2025 (прогноз)
Видатки, трлн. грн.	1,14	1,69	2,22
У % до ВВП	18,2	21,6	26,3

*Джерело: складено на основі [59].

На потреби Міноборони у 2023 році уряд виділив понад 850 млрд. грн., з них майже 500 млрд. грн. направлено на потреби Збройних Сил України, а саме: формування війська, забезпечення надання медичних послуг та соцвиплати ветеранам. Більше 350 млрд. грн. пішло на придбання і оновлення озброєння та військової техніки, 136 млн. грн. – на житло для військовослужбовців. В наступному році фінансування видатків Міноборони збільшилося до 1,164 трлн. грн., що перевищило минулорічні бюджетні асигнування на 306,1 млрд. грн. З них лєвова частка, а саме 76% направлено на забезпечення Збройних Сил України. На 265 млрд. грн. було витрачено на закупівлі в сфері оборони та понад 100 млн. грн. – на житло для військовослужбовців [59].

У 2025 році фінансове забезпечення даного Міністерства заплановано на рівні 1,53 трлн. грн., що перевищує попередні асигнування на 366 млрд. грн. (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Динаміка видатків на Міністерство оборони України
впродовж 2023-2025 років

Показник	Роки		
	2023	2024	2025
Видатки, трлн. грн.	0,8579	1,16	1,53

*Джерело: складен на основі [62].

З них більше 1 трлн. грн. передбачено витратити на потреби армії, зокрема на придбання і оновлення озброєння та військової техніки – 455,8 млрд. грн., 54,5 млрд. грн. – на підтримку оборонно-промислового комплексу. Також уряд запланував направити 500 млн. грн. на фінансування програми доступних кредитів для підприємств оборонного комплексу [62]. Також передбачено у 2025 році виділити майже 25 млрд. грн. для фінансового забезпечення Головного управління розвідки Міноборони. Ця сума перевищує минулорічну майже на 7 млрд. грн. [59].

Саме тому передбачалося, що основним напрямком фінансування з Державного бюджету на 2025 рік стане оборонна та безпекова сфери. До видатків на оборонні потреби цього року включено фінансове, матеріальне і продовольче забезпечення армії, закупівля зброї, техніки для військових, розвиток оборонної промисловості. Левова частка бюджетних коштів виділятиметься на підтримку оборонно-промислового сектору, а саме на «виробництво боєприпасів, озброєння для ракет, протиракетної оборони, авіаційної та бронетанкової техніки» [59]. Відповідно держава направить майже 55 млрд. грн. на потреби розвитку стратегічної промисловості, майже 50 млрд. грн. – на придбання безпілотників. В структурі видатків державного

бюджету на 2025 рік основну питому вагу становлять оборонні витрати, а саме 475,2 млрд. грн. або ж 62 % (рис. 2.6).

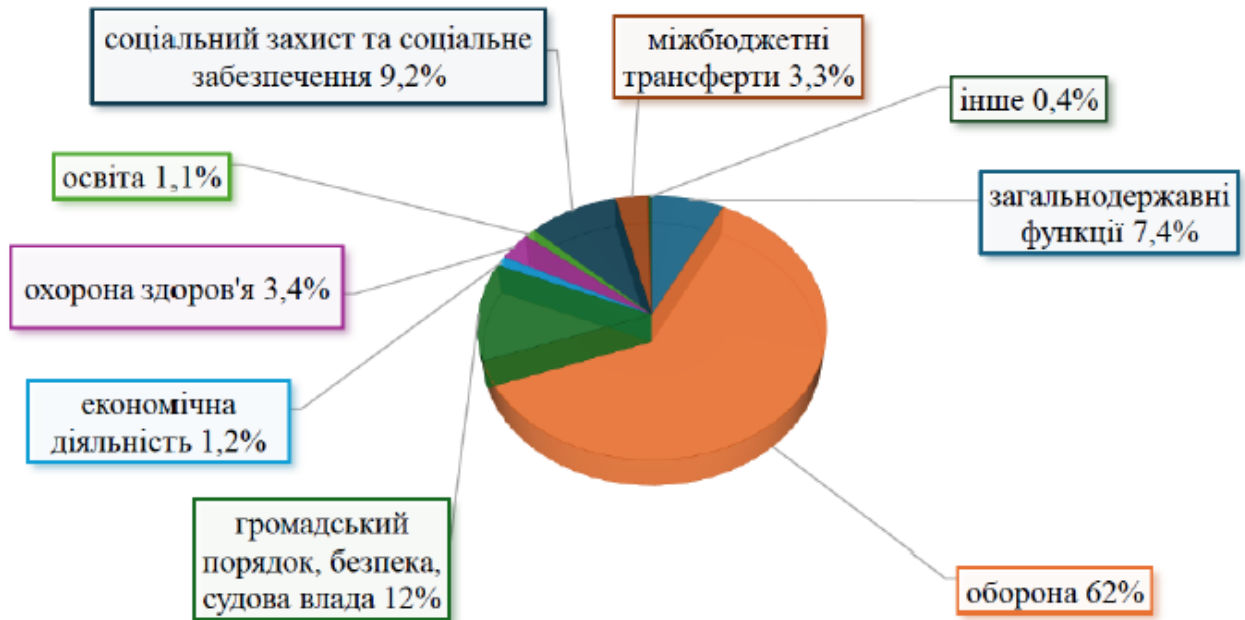


Рис. 2.6. Структура видатків Державного бюджету України за найбільш вагомими показниками Примітка: складено автором на основі даних [1]

Повномасштабне вторгнення агресора стало каталізатором утворення не тільки нових приватних структур, а й розвитку стартапів в оборонній галузі, які включають [64]:

- «хардверні (hardware)» [26] – сконцентровані на апаратному забезпеченні. До них віднесено «дрони, антидронові рушниці, тактичні навушники, системи зв'язку тощо» [68];

- «софтверні (software)» [26] – сконцентровані на програмному забезпеченні, наприклад: «системи управління полем бою, ПЗ для артилеристів, тренувальні модулі, системи кібербезпеки та інше» [26].

Варто відмітити, що важлива роль у осучасненні армії належить Defence-tech, як технологічний сектор, зосереджений на розробці і реалізації інновацій у військовій сфері та оборонній галузі, включає: «безпілотні системи, системи зв'язку та кібербезпеку, штучний інтелект, нові матеріали

та виробничі технології, системи спостереження та розвідки, програмне забезпечення» [22]. З 2022 року в державі створюються стартапи, які дозволяють підвищити військовий потенціал, зокрема це «Himera, Zvook, Falcons, Drone Space, Frontline» [22].

«У квітні 2023 р. відбувся запуск Defence-tech кластеру Brave1, що є платформою для співпраці компаній, держави і військових. Команда та профільні експерти кластеру надають розробникам фінансову, інформаційну та організаційну підтримку. Це робиться задля досягнення технологічної переваги над ворогом» [22]. За невеликий проміжок часу «Defence-tech кластер Brave1, згуртував понад 800 проєктів, що розробляють системи ураження, БПЛА та боєприпаси до них, а також рішення для розмінування, кібербезпеки, розвідки тощо. Експертизу та оцінювання стартапів проводять Міноборони та Генштаб, і кілька проєктів отримали держзамовлення та були допущені до використання ЗСУ. За майже два роки на фінансування подалися понад 250 стартапів. З 84 поданих Defence-tech проєктів профінансували 27 найбільш перспективних на суму понад 35 млн. грн.» [22].

Серед українських організацій, які підтримують стартапи та фінансують гранти у військовій та кіберсфері доцільно виділити Український фонд стартапів. Він реалізову спеціальну програму, яка надає фінансування проєктам в напрямку Military-tech. Дана програма включає декілька напрямів: оборона, інфраструктурне відновлення, кіберзахист, освіта і медицина. «В умовах активних бойових дій та унікальної можливості випробування розробок безпосередньо на фронті, спостерігається значне зростання кількості військово-технічних стартапів в Україні» [39]. Ключовим аспектом вбачається при цьому акцентування уваги на підтримці віж державних і приватних структур. Єдиним наразі публічним приватним фондом, який фінансує українські стартапи оборонного спрямування є D3 Venture Capital [39].

Збройна агресія РФ зумовила серйозні зміни у розвитку оборонної промисловості України. Потреби армії значно збільшилися, що спричинило активізацію українського виробництва ОВТ, а саме «артилерійських систем, безпілотників, протитанкових засобів та іншого. Відбулося зростання виробництва боєприпасів різних типів. Приватні компанії активно долучилися до виробництва ОВТ, заповнюючи критичні потреби армії» [16]. В 2024 році уряд активізував державну політику, яка була зосереджена на забезпеченні потреб оборонної промисловості власного виробництва. Саме тому, в 2024 році «обсяги української оборонної промисловості вже перевищили 5 мільярдів доларів США. Ринок очікує, що частка вітчизняних виробників щороку зростатиме на 5% і може сягнути 65% вже у 2027 році, враховуючи державну підтримку та нарощування власного виробництва нових видів озброєнь» [30] (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Динаміка розвитку оборонної промисловості в Україні

Рік	Імпорт (млрд \$)	Державне виробництво (млрд \$)	Приватне виробництво (млрд \$)	Власне виробництво (Загальне) (млрд \$)	Загальні витрати (млрд \$)
2022	7.0	1.3	0.3	1.6	8.6
2023	13.2	2.2	0.8	3.0	16.2
2024	6.1	4.4	1.7	6.1	12.3
2025 прогноз	4.5	3.7	1.7	5.4	9.9
2026 прогноз	2.8	2.7	1.5	4.2	7.0
2027 прогноз	2.3	2.6	1.7	4.3	6.6

*Джерело: складено на основі [30].

Це призвело до активного розвитку сучасних технологій та забезпечило оперативне реагування на військові потреби. Україна посіла провідні позиції у сфері розробки й застосування дронів для розвідувальних і ударних завдань. Унаслідок пріоритетності військових потреб відбулася структурна переорієнтація підприємств оборонно-промислового комплексу. Основним отримувачем вигод від росту державного замовлення в сфері оборони є

державне підприємство «Укроборонпром» (УОП). У 2023 році виторг від реалізації озброєння збільшився на 72% в порівнянні з попереднім роком [65] (табл. 2.6)

Таблиця 2.6

Рейтинг «Укроборонпрому» за 2015-2024 рр.

Рік	Місце у рейтингу (за версією Defense News)	Виторг від реалізації озброєння (млн \$)
2015	92	575,90
2016	68	920,00
2017	62	1075,45
2018	72	873,45
2019	відсутні у рейтингу	-
2020	відсутні у рейтингу	-
2021	97	650,61
2022	89	754,57
2023	65	1284,65
2024	49	2206,94

*Джерело: складено на основі [65].

Проте, не всі підприємства, які працюють в оборонній сфері належать до Defence-tech ринку, оскільки цей сегмент охоплює інновації від молодих компаній. У 2023 р. до українського Defence-tech входить більше 300 підприємств, а його обсяги становлять близько 0,4 млрд. дол. [30] (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

Структура українського Defence-tech ринку

Категорія	Відсоток від загальної кількості проектів
БПЛА	19%
ІІІ	13%
Робототехніка	13%
Радіоелектронні засоби	6%
Інше	63%
Загальна кількість проектів	1600
Оціночна вартість ринку	~400 млн \$

*Джерело: складено на основі [30].

У 2024 році «оборонний кластер Brave1 отримав 1,5 мільярда гривень на державні гранти для підтримки Defence-tech стартапів. Проте, приватний

капітал також активно розвивається: у 2024 році до акселераторів D3 та Green Flag Ventures додалося ще п'ять фондів, які цілеспрямовано інвестують у «Defence-tech» [31]. У 2024 році відбулося значне зростання обсягів українського сегменту Military-tech, що в певній мірі відбулося через появу «нових венчурних фондів, таких як Double Tap Investments, Resist UA, Nezlamni та Kóryos. Водночас, державний акселератор Bravel, що є найбільшим в Україні, підтримує понад 2000 проєктів, що свідчить про значний інтерес до цієї галузі» [31].

Що ж до приватного сектору, то він спрямований на виробництво дронів в Україні. З 2022 року відбулося збільшення приватних підприємств, які підписали контракти з державою до 87 виробників. В цілому, обсяги оборонного виробництва у 2023 році становили 0,4 млрд. дол., а в перспективі планується їх ріст вдвічі [66].

Найбільш ємким є виробництво дронів, що становить 60% вартості ринку і п'яту частину всіх проєктів, сфера робототехніки становить 13% проєктів, а частка сфери радіоелектронної боротьби (РЕБ) – 6% усіх проєктів. Держава профінансувала стартапи в оборонній галузі на суму 1,5 млрд. грн. Проте, незважаючи на значні успіхи в розвитку оборонного ринку впродовж 2024 р., наявні ряд певних проблем, які не дозволяють активізовувати інноваційний потенціал Military-tech ринку. Законодавством встановлено бронювання фахівців, які зайняті на критично важливих проєктах оборонного спрямування, проте дана процедура є доволі складною та обмеженою. Крім того, існує дефіцит кадрів. Вагомою перешкодою також є відсутність чіткої законодавчої площини, нестача стандартів і процедур, що призводить до затягування процесу реалізації інноваційних технологій, відлякує інвесторів. Проте, найважчим випробуванням для Military-tech стартапів є брак фінансових ресурсів. «Інноваційні проєкти в основному фінансуються з особистих коштів команд, що обмежує їх можливості розвитку. Попри зростання державної підтримки, основна її частина

спрямовується на великі компанії. Додаючи до цього обережність міжнародних інвесторів через умови війни, виникає ризик, що багато перспективних розробок так і не будуть реалізовані» [66]. Це потребує значних змін у законодавстві України та формуванні економічних відносин.

Вагома роль у розвитку стартапів належить інноваційному кластеру Brave1. Він є по суті платформою, яка забезпечує організацію різних подій, в тому числі і на міжнародному рівні, підтримує інноваційні розробки у для оборонної галузі. Майже 2 роки він «об'єднує новаторів, інвесторів та партнерів, що сприяє забезпеченню технологічної переваги України. За розробками стоять мультидисциплінарні команди, де більшість фахівців віком від 36 до 45 років (44,4%) та від 26 до 35 років (33,3%). Значна частина цих розробників має досвід у цивільному виробництві (38,9%), а також у сферах ІТ та логістики» [66].

Основним спрямуванням українського Military-tech є БПЛА, на які припадає половина усіх проєктів. Майже кожна п'ята команда спрямована на транспортні рішення, інші ж працюють над розробкою інноваційних технологій для радіоелектронної боротьби тощо [66].

Одним з успішних прикладів стартапів є Zvook, спрямований на розробку інноваційної системи, яка застосовує акустичні датчики для того аби знаходити ворожі повітряні цілі, а саме крилаті «ракети, гелікоптери, дрони та винищувачі, на малих і середніх висотах. Ця система допомагає посилити протиповітряну оборону, надаючи раннє попередження про наближення загроз, що дозволяє ефективніше відбивати атаки та своєчасно інформувати цивільне населення» [66]. У 2024 році стартап отримав фінансування в розмірі 125 тис. дол. від D3 Venture Capital. У 2023 році він був профінансований на суму 8 тис. дол., надану Startup Competition IT Arena. Такі інвестиції сприяли перспективному розвитку даної системи, яка «використовує пасивний акустичний датчик на основі параболічної антени та мікрокомп'ютера з алгоритмами машинного навчання» [66].

Ще одним цінним стартапом став Osavul, який використовує ШІ для того щоб спостерігати за медіапростором. В цей проект було залучено понад 1 млн. доларів, проте у 2025 році є потенціал до збільшення інвестицій до 5 млн. доларів.

Широкі можливості щодо залучення інвестицій мають проекти, які розробляють безпілотні технології, а саме компанія Swarmer. Вона спрямовує свої зусилля на розробку технологій для того щоб здійснювати координацію безпілотників у рої. На такі цілі вона отримала більше 4 млн. доларів інвестиційних ресурсів. Планується у 2025 році збільшити інвестиційні вливання до 8 млн. доларів. Стартап Buntar Aerospace займається розробкою дронів, які є стійкими до радіоелектронної боротьби. Для цього вже залучено майже 3 млн. доларів, а у 2025 році очікується збільшити фінансування вдвічі. Також у 2025 році проект Bavovna.ai намагається залучити 3 млн. доларів який отримав, при цьому використовуючи вже отримані 1,5 млн. доларів на те щоб розробити безсупутникову навігацію для безпілотників [66]. Впродовж останніх трьох років в Україні налічується більше 1 500 нових компаній, які займаються виготовленням defence-продуктів: безпілотників, ракет, роботів, РЕБів тощо. Також активно працює кластер оборонних технологій Brave1, який профінансував більше 470 грантів на суму 1,3 млрд. дол. У 2024 році Brave1 допомогли залучити 40 млн дол., у 2025 р. планується отримати інвестування на суму більше 100 млн. дол. для забезпечення реалізації українських Defence-tech стартапів [70].

Висновки до розділу 2

1. В Україні для забезпечення нацбезпеки існує доволі складна система державних, військових, правоохоронних та ін. інституцій. Вона характеризується багаторівневою ієрархічністю та відображає розмежування

повноважень, компетенцій і завдань, необхідних для захисту національних інтересів та безпеки держави.

Оскільки в Україні не існує єдиної державної структури, завданням якої є виконання представницьких функцій щодо участі в проєктах ДПП. Функції такої взаємодії держави і бізнесу розосереджені у декількох міністерствах, зокрема Міністерства з питань стратегічних галузей промисловості України. У більшості законодавчих актів з питань нацбезпеки, не має прямих положень, які б були спрямовані на відображення ДПП.

Однією із проблем є нестача окремого законодавчого акту, в якому б було зафіксовано процедуру, умови і форми ДПП щодо забезпечення нацбезпеки.

2. Реалізація ДПП у даній сфері визначається браком не лише фінансових, але й інших ресурсів, які потрібні для того щоб забезпечити запити сфери національної оборони, особливо стосовно активізації виробничих потужностей, а також придбання нових зразків зброї і військової техніки. В рамках такого партнерства, необхідно інтегрувати приватний сектор в процес виробництва життєвоважливих елементів і систем озброєння. Також для цього доцільно створювати спільні підприємства, які будуть виготовляти інноваційну продукцію для оборонної промисловості.

3. В результаті збройної агресії росії проти України, уряд змушений був у 2022 році оперативно скоригувати бюджет на оборону країни. У 2022 році в державному бюджеті було заплановано направити 323 млрд грн (6% ВВП) на забезпечення національних інтересів держави, її захист та оборону. Ця сума була найбільшою за всі роки незалежності України. Проте, як виявилось, цих бюджетних асигнувань було мало протидії повномасштабному вторгненню агресора. Саме тому, уряд збільшив оборонні видатки до 1 трлн 536,6 млрд грн, або 32,5% ВВП.

На 2024 рік у бюджеті України практично половина всіх бюджетних ресурсів були спрямовані на національну безпеку та оборону, а саме 1 трлн.

692 млрд. грн. (21,6% ВВП), що перевищило показник 2023 року майже на 0,5 трлн. грн. Значну частину коштів – 51 млрд грн – було направлено на виробництво озброєння та боєприпасів, що в понад 4 рази перевищувало витрати попереднього року.

У 2025 році оборонний бюджет встановлено на рівні 2,223 трлн. грн. Це становило понад 26% ВВП і більше 56% усіх державних витрат та значно перевищило суму, витрачену у 2024 році. В структурі даних видатків понад 730 млн. грн. пішло на розвиток, придбання, оновлення, ремонт зброї і військової техніки. Також 289,5 млн. грн. направлено на розвідувальну діяльність в оборонній сфері, 500 млн. грн. виділено на державну допомогу суб'єктів підприємницької діяльності оборонно-промислового комплексу.

РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ РОЗВИТКУ ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА У СФЕРІ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ

3.1. Перспективи організаційно-правового забезпечення державно-приватного партнерства у сфері нацбезпеки

Організаційна складова забезпечення ДПП повинна бути спрямована на: вдосконалення правового поля завдяки подоланню нормативно-правових перепон, врахуванню світового досвіду у такій співпраці; створення різних інституцій, зокрема фінансового і не тільки призначення; розбудова дієвих організаційних інструментів для реалізації проєктів ДПП [67].

Фінансово-економічну складову реалізації ДПП в досліджуваній сфері визначають заходи управлінського, організаційного і правового характеру, метою яких є мобілізація, накопичення, раціональне використання і управління фінансовими ресурсами державного та приватного секторів.. Це необхідно для впровадження спільних проєктів з метою посилення військового потенціалу, кіберзахисту, збереження критичної інфраструктури тощо.

Основними недоліками під час впровадження проєктів ДПП в Україні є «проблеми в співробітництві та довірі між партнерами, складне й суперечливе законодавство у цій сфері, відсутність доступних фінансових ресурсів, а також недостатня фаховість публічного партнера для підготовки відповідних проєктів є основними перешкодами» [24].

Технологічна складова впровадження ДПП у досліджуваній сфері включає залучення, розробку, реалізацію, експлуатацію і оновлення сучасних технологій й технічних рішень завдяки співпраці державних структур і бізнесу. Саме дана складова є критично важливою, оскільки державні структури не тільки інтегрують сучасні інноваційні технології приватного сектору, але й здатні пришвидшити їх створення, реалізацію і поширення для того щоб створити технологічну перевагу під час бою, у кіберсередовищі.

Інноваційна складова забезпечення ДПП забезпечує пошук, розробку, реалізацію і раціональне використання «сучасних передових ідей, технологій, методів та рішень через спільну діяльність державного та приватного секторів. Його головна мета – забезпечити постійний технологічний та організаційний розвиток для зміцнення обороноздатності, кіберстійкості, здатності до швидкого реагування на загрози та підвищення загальної ефективності безпекової системи держави» [42].

Дослідження проблем та недоліків організаційно-правового механізму ДПП дає підстави визначити основні пріоритети його розвитку у зазначеній сфері.

На законодавчому рівні нормативно-правове регулювання ДПП забезпечують два нормативні акти: Закон України «Про державно-приватне партнерство» [45], прийнятий у 2010 році та Закон України «Про концесії» [47], ухвалений у 2019 році. На сьогодні вони функціонують із змінами та доповненнями та не є синхронізованими, що спричиняє певні перепони для ефективної реалізації ДПП і спонукає до внесення змін у законодавство.

У 2022 року до «ВРУ був внесений законопроект №7508 «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо вдосконалення механізму залучення приватних інвестицій з використанням механізму державно-приватного партнерства для пришвидшення відновлення зруйнованих війною об'єктів та будівництва нових об'єктів, пов'язаних з післявоєнною перебудовою економіки України», мета якого вдосконалити механізми ДПП» [42].

В ньому передбачено ряд змін ДПП щодо забезпечення нацбезпеки, зокрема:

– «дозвіл на ДПП в оборонних проєктах. Чинне законодавство прямо забороняє реалізацію оборонних проєктів через механізм ДПП» [42];

– «особливості визначення приватного партнера. Передбачається, що особливості визначення приватного партнера для ДПП у сфері безпеки та оборони встановлюватимуться Кабінетом Міністрів України» [42];

– «спрощення та уніфікація процесів. Законопроект має на меті спростити та уніфікувати процеси підготовки ДПП-проектів, а також запровадити електронну систему закупівель» [42];

– «змішане фінансування. Запроваджується можливість змішаного фінансування проєктів, де частину інвестицій приватному партнеру можна буде відшкодовувати через гранти» [42].

Проте, аналіз даного документу дає підставити стверджувати про наявність певних недоліки, наведених у табл. 3.1. Також вона містить обґрунтування та пропозиції, які дозволять забезпечити якісне залучення інвестиційних ресурсів в оборонну сферу, високий рівень захисту.

Таблиця 3.2

Недоліки та пропозиції для удосконалення законопроекту № 7508 у контексті ДПП у сфері національної безпеки

Проблемні аспекти та обмеження	Обґрунтування	Пропозиції для удосконалення	Обґрунтування
Недостатня конкретизація та делегування повноважень КМУ	Законопроект передбачає, що особливості визначення приватного партнера у сфері безпеки та оборони встановлюватимуться КМУ. Це створює ризик надмірної урядової дискреції та потенційної непрозорості, оскільки ключові деталі можуть бути визначені підзаконними актами, які менш доступні для громадського контролю та швидкої зміни	Деталізація законодавчих норм	Внести до тіла закону (або у чіткі, обов'язкові до виконання додатки до нього) детальніші критерії та процедури відбору приватних партнерів для оборонних проєктів, мінімізуючи простір для суб'єктивних рішень КМУ
Захист державної таємниці та конфіденційної інформації	Хоча законопроект відкриває шлях для ДПП в оборонній сфері, він може недостатньо деталізувати механізми захисту державної таємниці, інформації з обмеженим доступом та комерційної таємниці приватних партнерів, що буде оброблятися в рамках співпраці. Існуючі загальні норми можуть бути неадекватними для високих ризиків, пов'язаних з оборонним сектором	Посилення механізмів захисту інформації	Розробити спеціальний розділ або окремий підзаконний акт, присвячений вимогам до інформаційної та кібербезпеки у ДПП в оборонній сфері

Продовження табл. 3.1

Визначення відповідальності та розподілу ризиків:	Проекти ДПП у сфері національної безпеки несуть у собі значні ризики (військові, технологічні, фінансові, операційні). Законопроект може бути недостатньо конкретним щодо розподілу цих ризиків між державою та приватним партнером, особливо у випадках форс-мажору (наприклад, подальші воєнні дії, руйнування)	Чіткий розподіл ризиків та державної підтримки	Деталізувати моделі розподілу фінансових, операційних, технологічних та політичних ризиків для різних типів оборонних ДПП-проектів
Специфіка військових стандартів та сертифікації	Законопроект може не враховувати або недостатньо деталізувати процедури адаптації приватних виробничих процесів до військових стандартів (наприклад, стандарти НАТО), сертифікації оборонної продукції та контролю якості, що є критичним для сфери безпеки	Адаптація до міжнародних стандартів та вимог НАТО	Інтегрувати положення щодо обов'язкового дотримання військових стандартів та процедур сертифікації продукції за стандартами НАТО у проектах ДПП, де це можливо та доцільно
Недостатня конкретизація та делегування повноважень КМУ	Законопроект передбачає, що особливості визначення приватного партнера у сфері безпеки та оборони встановлюватимуться КМУ. Це створює ризик надмірної урядової дискреції та потенційної непрозорості, оскільки ключові деталі можуть бути визначені підзаконними актами, які менш доступні для громадського контролю та швидкої зміни	Деталізація законодавчих норм	Внести до тіла закону (або у чіткі, обов'язкові до виконання додатки до нього) детальніші критерії та процедури відбору приватних партнерів для оборонних проектів, мінімізуючи простір для суб'єктивних рішень КМУ

*Джерело: складено на основі [42].

Реалізація співробітництва у військовооборонному секторі та у сфері військового будівництва вимагає суттєвої підтримки з боку держави. Приватні структури готові вкладати власні ресурси для забезпечення Збройних Сил України необхідною зброєю та технікою. При цьому, вони власними зусиллями визначають актуальні потреби війська, надають кошти розробку нових видів озброєння, ризикуючи фінансовими ресурсами. Інститут стратегічних досліджень, провівши ряд досліджень [8], зробив висновок, що для того щоб бізнес структури були дієвими та ефективними учасниками сфери забезпечення потреб оборонного сектору держави потрібно надати їх достатню інформацію про зміст державного оборонного замовлення. Країни НАТО практикують публічну публікацію плану закупівель озброєнь на найближчі 10 років, що демонструє значні переваги

такого підходу. Це дозволяє бізнес структурам завчасно планувати власну науково-дослідну й виробничу діяльність, готувати кваліфікованих фахівців, модернізувати виробничі потужності, ефективно співпрацювати з партнерами та постачальниками, що в свою чергу дозволить зміцнити свої позиції на світовому ринку озброєнь. Отже, для України доцільно на законодавчому рівні врегулювати процес укладання контрактів на довгостроковому перспективу (терміном до 5 р.), які б передбачали виробництво складних систем озброєння. Це призведе до того, що проекти, які реалізуються будуть мати стабільну фінансову основу упродовж визначеного терміну, незалежно від особливостей бюджетного циклу.

Поряд з цим, маючи певну законодавчу основу, ДПП щодо забезпечення нацбезпеки має певні особливості (табл. 3.3)

Таблиця 3.3

Специфіка нормативно-правового забезпечення ДПП у сфері нацбезпеки

Особливості	Характеристика
Традиційна монополія держави	Сфера національної безпеки історично розглядалася як виняткова прерогатива держави. Це створює певні бар'єри та потребує глибокого переосмислення ролі приватного сектору
Непряме регулювання	Чинний Закон України «Про державно-приватне партнерство» безпосередньо не передбачає його реалізації у сфері національної безпеки. Це означає, що для ефективного впровадження ДПП у цій сфері необхідно внести зміни до законодавства.
Стратегічний характер	Проекти ДПП у сфері національної безпеки є довгостроковими та мають стратегічне значення для держави. Це вимагає особливого підходу до планування, фінансування та контролю.
Високі ризики	Національна безпека пов'язана з підвищеними ризиками, включаючи конфіденційність інформації, критичну інфраструктуру, військові технології тощо. Розподіл цих ризиків між державним і приватним партнерами є складним питанням, що потребує детального правового регулювання та механізмів управління ризиками.
Бюджетне забезпечення	Існує прогалина в чинному бюджетному законодавстві щодо належних бюджетних механізмів державної підтримки проектів ДПП, що може бути істотним ризиком для інвесторів, особливо в таких критично важливих галузях, як національна безпека.
Конфіденційність та контроль	Залучення приватного сектору до проектів, пов'язаних з національною безпекою, вимагає чітких механізмів забезпечення конфіденційності, захисту інформації та держконтролю за діяльністю приватних партнерів.
Кібербезпека	Кібербезпека одна з найактуальніших сфер застосування ДПП у національній безпеці. Тут спостерігається активна співпраця між державними органами та приватними компаніями, але також виникають

	питання щодо обміну інформацією, довіри та ролі приватного сектору у захисті державних інформаційних ресурсів. Закон України "Про основні засади забезпечення кібербезпеки України", закладає основи для такої співпраці, але механізми ДПП ще потребують подальшого розвитку.
Відсутність єдиних підходів	Наразі відсутній єдиний підхід до форм співпраці між державними установами та приватними компаніями у сфері національної безпеки, що ускладнює ефективний діалог та співробітництво.

Дані табл. 3.3 вказують на необхідність розробки проєкту ЗУ «Про державно-приватне партнерство у сфері національної безпеки», в якому повинно бути врегульоване наступне:

- чіткий перелік сфер, де буде використовуватися ДПП в нацбезпеці, збільшити напрямки діяльності, в яких буде передбачено використання ДПП, в тому числі оборонна сфера, кіберзахист, перевезення, військова медична підтримка, новітні технології, а також деякі правоохоронні, розвідувальні та контррозвідувальні напрямки;
- передбачити підвищені ризики, характерні для сектору національної безпеки, зокрема військові, технологічні, пов'язані з конфіденційністю, а також впровадити дієві інструменти їх розподілення між державними і приватним структурами, в тому числі і державне гарантування, компенсаційні засоби;
- розробити положення, що надають можливість укладати угоди на довгостроковій основі терміном понад 5 р., в яких передбачено створення, виготовлення і постачання життєвоважливих систем для оборонного сектору й послуг, гарантуючи стабільність їх фінансування незважаючи на річні бюджетні цикли;
- визначити чіткий порядок доступу бізнес структур до відомостей, враховуючи їх конфіденційність, про стратегічні потреби і плани держзамовлення для оборонного сектору. При цьому важливо враховувати провідний світовий досвід;
- сформулювати детальні норми, що регламентують дотримання конфіденційності, захист секретних даних і державної таємниці в межах

реалізації проєктів державно-приватного партнерства, а також інструменти та засоби притягнення до відповідальності у разі їх порушення;

- встановити прозорі процедури державного моніторингу та контролю за виконанням проєктів ДПП у досліджуваній сфері. Для цього необхідно запровадити проведення перевірок та оцінювання ефективності;
- розробити державне заохочення, фінансові механізми та податкові преференції для приватних суб'єктів, які вкладають власний капітал у життєвоважливі напрями, пов'язані з національною безпекою;
- забезпечити процеси, пов'язані із навчанням та підвищенням кваліфікації спеціалістів, які будуть учасниками проєктів ДПП, які реалізуються у сфері нацбезпеки. Це сприятиме тому, що вони матимуть необхідні компетенції, які відповідатимуть потребам даної сфери;галузі;
- інтегрувати антикорупційні інструменти і вимоги до прозорості й підзвітності під час впровадження проєктів державно-приватного партнерства у даній сфері.

Даний законопроект забезпечить постійне зростання організаційного потенціалу держави при взаємодії з бізнесом та громадськістю в процесі підвищення ефективності оборонного та безпекового секторів. Для цього потрібно запровадити законодавчі зміни, а також створити певну інституцію, яка координувала б, здійснювала підтримку і контролювала реалізацію проєктів ДПП у відповідній сфері. Такою установою має стати Агентство державно-приватного партнерства у даній сфері. Воно повинно бути у складі РНБО, що свідчатиме про його важливу роль, міжвідомчий характер і пріоритетність завдань нацбезпеки. Це дозволить мати прямий зв'язок з центральними органами влади, зважаючи на необхідність проєктів ДПП, які мають стратегічне значення. До сфери нацбезпеки входить ряд інституцій, серед яких: Міноборони України, СБУ, МВС, ДПСУ, СЗР, МЗС, Мінстратегпром, Мінфін тощо. При цьому йому надаватимуться певні функції наведені у табл. 3.4.

Таблиця 3.4

Основоположні функції Агентства ДПП у сфері національної безпеки

Функції	Основний зміст
Стратегічне планування та ідентифікація проєктів	Розробка та актуалізація довгострокових стратегій ДПП у сфері національної безпеки на основі аналізу поточних та майбутніх загроз. Визначення пріоритетних напрямків та секторів для застосування ДПП (наприклад, виробництво БПЛА, розвиток кіберзахисту, модернізація критичної інфраструктури, інноваційні військові технології). Ідентифікація конкретних проєктів ДПП, що відповідають потребам національної безпеки та мають потенціал для залучення приватних інвестицій.
Розробка політики та методології	Формування єдиних стандартів та методологій для оцінки, підготовки, реалізації та моніторингу ДПП-проєктів у сфері національної безпеки. Розробка типових контрактів, моделей розподілу ризиків та фінансових механізмів, адаптованих до специфіки безпекового сектору. Удосконалення нормативно-правової бази ДПП з урахуванням особливостей національної безпеки (наприклад, вимоги до секретності, доступ до технологій, контроль якості).
Експертиза та оцінка	Проведення комплексної експертизи проєктних пропозицій ДПП, включаючи економічну доцільність, технологічну спроможність, безпекові ризики та відповідність стратегічним цілям. Оцінка надійності та репутації потенційних приватних партнерів, проведення спеціальних безпекових перевірок
Координація та сприяння	Забезпечення координації між державними органами, приватним сектором та міжнародними партнерами на всіх етапах реалізації проєктів ДПП. Надання консультативної та методологічної підтримки учасникам ДПП, допомога у подоланні бюрократичних перешкод. Сприяння у залученні фінансових ресурсів та інвестицій для проєктів ДПП.
Моніторинг та контроль	Здійснення постійного моніторингу за виконанням умов договорів ДПП, дотриманням графіків, якістю продукції/послуг та цільовим використанням коштів. Контроль за дотриманням режиму секретності, захисту державної таємниці та інформаційної безпеки у рамках ДПП. Оцінка ефективності реалізованих проєктів та їхнього впливу на національну безпеку.
Інформаційно-аналітична діяльність	Збір, аналіз та розповсюдження актуальної інформації про можливості ДПП, кращі практики, успішні кейси та потенційні загрози. Ведення реєстру ДПП-проєктів у сфері національної безпеки.
Навчання та розвиток кадрів	Організація навчальних програм та тренінгів для фахівців, залучених до ДПП у безпековому секторі, з метою підвищення їхньої кваліфікації та обізнаності щодо специфічних вимог.

Діяльність даного Агенства в структурі РНБО створить позитивний імідж та посилить довіру державних та приватних структур, особливо при роботі з секретними інформаційними ресурсами. Під час бойових дій та під час різних небезпек важливим є швидке реагування, що включає в тому числі

і швидко реалізацію проєктів ДПП. В цьому плані Агентство матиме доступ до швидших інструментів схвалення і прийняття рішень.

Запровадження подібного агентства при Раді національної безпеки і оборони сприятиме впорядкуванню та структуризації процесів державно-приватного партнерства (ДПП) у відповідній сфері, підвищенню інституційного потенціалу державних структур щодо результативного адміністрування складних проєктів ДПП, гарантуючи їхню відкритість, дієвість і узгодженість із національними пріоритетами.

Отже, удосконалення організаційно-правових механізмів реалізації ДПП у безпековій галузі є надзвичайно важливою умовою для ефективного залучення бізнес-середовища та громадянськості до посилення оборонної спроможності й витривалості держави, особливо з огляду на сучасні загрози. Ефективна реалізація державно-приватного партнерства в цьому стратегічному напрямі потребує системного підходу, який охоплює не лише коригування чинної нормативної бази, а й істотне зміцнення управлінського потенціалу державних інституцій. Для цього необхідно розробити окремий спеціальний законопроект, в якому чітко окреслено інструменти розподілу ризиків, умови довгострокових угод, порядок доступу до держзамовлення оборонного призначення, а також врегульовано відповідний рівень захисту інформації та контролю за виконанням зобов'язань. Паралельно створення профільного агентства з відповідними компетенціями має стати визначальним чинником для координації, методичного супроводу та контролю за реалізацією таких ініціатив.

3.2. Удосконалення моделей державно-приватного партнерства у сфері національної безпеки на засадах інноваційного розвитку

Трансформація підходів до реалізації державно-приватного партнерства (ДПП) у секторі національної безпеки з орієнтацією на інноваційний розвиток є надзвичайно значущою для України, особливо з огляду на актуальні виклики безпекового характеру та нагальну потребу у прискореному технологічному оновленні.

Модернізація механізмів ДПП на основі інноваційної парадигми передбачає не лише взаємодію між державними структурами, бізнес-спільнотою та громадянським суспільством, а й спільне формування, апробацію та реалізацію новітніх технологічних і управлінських рішень.

В рамках цього чітко прослідковується тенденція до становлення трикомпонентних моделей співпраці, запровадження яких сприяє зростанню результативності управління завдяки ефекту синергії. Це, по суті, відображає появу якісно нової моделі національної безпеки, що базується на партнерстві між державою, приватним сектором і громадянським суспільством. Високий рівень функціональної дієвості такої моделі створює основу для формування зрілого та відповідального громадянського суспільства, здатного забезпечувати належний рівень безпеки держави [17].

Розбудова тристоронньої взаємодії в рамках співпраці держави, бізнесу, громадськості у безпековій сфері не є стихійним процесом. Вона вимагає послідовного вибудовування ефективних механізмів узгодження інтересів усіх задіяних сторін, а також створення дієвих інструментів комунікації, координації та розподілу відповідальності. Крім того, особливе значення має обґрунтований добір форм і методів взаємодії.

Нині в Україні такий комплексний механізм в контексті реалізації ДПП у сфері безпеки не впроваджено не тільки організаційно, але й функціонально. Саме тому система тристоронньої взаємодії не враховує реальні потреб суспільства щодо впровадження нагальних і дієвих реформ,

що є визначальним чинником для підвищення оборонного потенціалу та стійкості держави. Оцінка досвіду формування міжсекторної співпраці на різних рівнях розвитку держави дає можливість визначити модель розвитку партнерських відносин. Вона інтегрована до ДПП у сфері оборони та безпеки (табл. 3.5).

Таблиця 3.5

Стадії становлення партнерських відносин у ДПП у сфері нацбезпеки

Етап 1 Концептуалізація та підготовка	Етап 2 Реалізація проєкту	Етап 3 Оцінка, узагальнення та масштабування
Початковий етап включає: - ідентифікацію спільних інтересів держави, бізнесу та громадянського суспільства у контексті національної безпеки; - гармонізацію цілей та очікувань всіх залучених сторін; - чітке окреслення кола проблем, які підлягають спільному вирішенню через механізми ДПП (наприклад, модернізація оборонних потужностей, забезпечення кіберстійкості, розвиток технологій подвійного призначення); - формування правової та інституційної бази для майбутнього партнерства (визначення нормативних актів, розподіл повноважень, створення робочих груп); - попередній аналіз ризиків та потенційних переваг проєкту.	Етап втілення охоплює: - розробку детального плану проєкту, що включає етапи, терміни, бюджет, ресурсне забезпечення та конкретні завдання для кожної із сторін; - мобілізацію необхідних ресурсів (фінансових, матеріальних, людських, технологічних, інформаційних) з боку держави, бізнесу та, за потреби, громадянського суспільства; - виконання проєктних робіт згідно з розробленим планом та умовами партнерства; - оперативне управління проєктом, що передбачає постійний моніторинг прогресу, контроль за дотриманням термінів та бюджету, а також оперативне реагування на виникаючі проблеми та виклики; - комунікацію та координацію між усіма учасниками партнерства для забезпечення злагодженої роботи.	Завершальний етап сфокусований на: - комплексній оцінці ефективності та результативності реалізованих проєктів ДПП у сфері національної безпеки, що включає аналіз досягнення поставлених цілей, використання ресурсів, впливу на безпекове середовище; - узагальненні набутого досвіду, як успішного, так і того, що виявив проблеми; - виявленні кращих практик та розробці рекомендацій для їхнього застосування у майбутніх проєктах; - поширенні отриманих знань серед зацікавлених сторін та широкої громадськості; - масштабуванні успішних моделей партнерства на інші регіони або для реалізації нових, подібних проєктів у сфері національної безпеки; - вдосконаленні концептуальних засад та принципів взаємодії на основі отриманого досвіду, що надає моделі циклічного характеру та сприяє її постійній еволюції.

Етап 1: «Концептуалізація та підготовка» [17]: формуються основні аспекти, принципи і умови співпраці між суб'єктами. Основними обов'язками виступають узгодження інтересів зацікавлених партнерів і чітке визначення переліку проблем, які необхідно вирішити. Для цього необхідно провести глибокий аналіз потреб у сфері нацбезпеки, з можливим впровадженням ДПП, а також встановити стратегічні завдання для тристоронньої співпраці: держава–бізнесом–громадянський сектор.

Етап 2: «Безпосередня реалізація проєкту» [17]: здійснюється практична реалізація (імплементация) ініціативи державно-приватного партнерства (ДПП). Вона охоплює комплекс організаційно-оперативних заходів, спрямованих на перехід від теоретичних напрацювань до їхнього практичного застосування. До цього процесу належать мобілізація матеріальних і людських ресурсів, виконання запланованих робіт, поточне адміністрування, відстеження динаміки виконання та вирішення оперативних питань, що виникають у ході реалізації проєктів у сфері національної безпеки.

Етап 3: «Оцінка, узагальнення та масштабування»: передбачає систематизацію отриманого досвіду та інтеграцію найефективніших практик, здобутих під час реалізації проєктів ДПП. На цьому етапі здійснюється всебічна оцінка результативності досягнутих показників, що уможливорює подальше вдосконалення механізмів співпраці, розширення дієвих форматів партнерства у сфері національної безпеки та використання накопиченого потенціалу для розроблення нових, більш ефективних моделей.

Дана модель ДПП у безпековому секторі акцентує увагу на циклічності розвитку співпраці, коли напрацьований досвід реалізованих ініціатив стає основою для подальшого вдосконалення теоретико-методологічних принципів взаємодії між державними структурами, приватним компаніями та інститутами громадянського суспільства у сфері національної безпеки.

Результативність функціонування інституту тристороннього партнерства у сфері безпеки обумовлює необхідність розв'язання двох базових завдань.

Ключові напрями підвищення ефективності тристороннього партнерства (державна – бізнес – громадянське суспільство):

- чітке визначення й нормативне закріплення відповідальності і функцій кожної зі сторін, залучених до партнерства, з метою забезпечення стабільного та збалансованого розвитку суспільства. Це набуває особливого значення в умовах поступового зменшення ролі держави у прямому регулюванні економічних процесів і водночас розширення можливостей для ініціатив приватного сектору та активного залучення громадянськості.

- взаємовідносини між державними інституціями, бізнесом та громадськістю мають еволюціонувати у напрямі дійсно продуктивної та взаємовигідної взаємодії. Саме завдяки такій синергії формується ефект спільного посилення, що є надзвичайно важливим для всебічного покращення системи національної безпеки.

В результаті вищеописаного, можна окреслити низку інноваційних рішень, які доцільно впроваджувати в Україні на сучасному етапі розвитку.

- Прискорене впровадження ДПП для критично важливих оборонних інновацій. Цей підхід спрямований на впровадженні спрощеної та прискореної процедури реалізації ДПП для проєктів, що мають безпосереднє відношення до обороноздатності держави та потребують негайного запуску (зокрема, у сферах виробництва безпілотних систем, боєприпасів, засобів радіоелектронної боротьби тощо).

Держава створює спеціалізований інноваційно-військовий фонд або програму, що функціонує за чітко визначеними критеріями та спрощеними конкурсними процедурами. Передбачаються прямі угоди з перевіреними виробниками, авансове фінансування для швидкого запуску виробництва та система преміювання за дострокове або понадпланове виконання.

Приватний сектор, у свою чергу, забезпечує оперативне розгортання виробничих потужностей, адаптацію цивільних технологій до оборонних потреб. Наукові установи долучаються на стадії експертного оцінювання, тестування, розроблення швидких модифікацій та оптимізації технічних рішень.

– Інноваційні ваучери / грантові механізми ДПП для безпекових проектів: держава надає невеликі, але численні фінансові інструменти підтримки (гранти/інноваційні ваучери – для стартапів і малих технологічних структур), які пропонують перспективні рішення чи прототипи, здатні посилити національну безпеку.

Держава ініціює відкриті процедури відбору ідей у форматі хакатонів, акселераційних програм і конкурсів, створює цифрову платформу для подання, оцінювання та супроводу заявок. Забезпечується доступ до експертного середовища для тестування прототипів і отримання наукових консультацій.

Фінансуються такі ініціативи переважно за рахунок державних грантів, проте допускається і часткове залучення приватного капіталу або коштів венчурних фондів, які зосередженні на оборонно-технологічному напрямі. Приватний сектор бере на себе розроблення інноваційних рішень, створення прототипів і пошук механізмів швидкої комерціалізації. Наукові інституції виступають у ролі менторів, консультантів та експертів, оцінюючи наукову обґрунтованість ідей та їхній потенціал практичного застосування.

– Виробнича екосистема ДПП для децентралізованого промислового виробництва: концепція передбачає відхід від традиційної моделі зосередження виробництва на великих підприємствах і перехід до розподіленої мережі малих і середніх підприємств, географічно розосереджених по території держави. Такі виробничі осередки, часто із застосуванням 3D-друку, швидкого прототипування та модульного виробництва, можуть виготовляти окремі вузли або невеликі партії готової

продукції, що підвищує гнучкість і стійкість виробничих ланцюгів у воєнний період.

Держава формує єдину інформаційну систему для координації замовлень, постачання компонентів і контролю якості, видає ліцензії, забезпечує технічний нагляд. Вона також може надавати спільний доступ до державних виробничих потужностей, пропонувати пільгове кредитування для підтримки грошових коштів в умовах нестабільності.

Приватний сектор представлений мережею підприємств, що зосереджені на конкретних видах виробництва, здійснюють технологічний обмін і взаємне навчання, тоді як наукова спільнота займається дослідженням і впровадженням нових технологічних процесів (зокрема, адитивного виробництва, цифрових двійників, автоматизованих систем управління) та оптимізацією логістичних ланцюгів.

– «Цифровий щит ДПП для кібербезпеки та кіберзахисту» [17]: передбачає формування інтегрованої національної архітектури кіберзахисту, яка поєднує зусилля: державних структур, а саме кіберполіції, СБУ, Держспецзв'язку; приватних структур: ключових постачальників послуг кіберзахисту, телекомунікаційних операторів; наукових закладів: університетів, дослідницьких лабораторій. Роль держави полягає у координації дій і створенні політики, зборі та поширенні інформації про кіберзагрози, розробленні нормативної бази, яка регламентує обмін інформацією із дотриманням секретності. Приватний сектор займається розробленням, впровадженням і комерціалізацією технологій кібербезпеки, здійснює спостереження, реагує на інциденти, підтримує безпеку критичної інфраструктури. Наукові установи аналізують нові ризики, створюють методики протидії, навчають кваліфікованих фахівців і розробляють навчальні програми. Фінансування відбувається залежно від того чи було досягнуто показників кіберстійкості відповідного рівня, в тому числі певного рівня захищеності систем і зниження частоти успішних атак. Можливе

спільне інвестування у розробку нових кібертехнологій державними структурами та приватними компаніями.

– Підвищення інфраструктурної стійкості через механізми ДПП: передбачає кооперацію держави, бізнесу та науки у процесі відновлення й модернізації критично важливої інфраструктури, пошкодженої внаслідок воєнних дій. Йдеться про енергетичні, транспортні, логістичні, телекомунікаційні та інші об'єкти. Основна мета – створення оновлених, більш захищених і стійких систем, здатних функціонувати навіть за умов зовнішнього тиску. Державні органи визначають пріоритетні напрями реконструкції, виділяє земельні ресурси, надає спрощені дозвільні процедури, виступає гарантом інвестиційних проєктів. Приватні структури забезпечують притік капіталу, упроваджує інноваційні будівельні рішення, зокрема децентралізовані енергетичні системи, автономні об'єкти зв'язку, укриття для критичних споруд. Науковий установи проводять експертну оцінку нових матеріалів і технологій, моделювання стійкості інфраструктурних систем. Ефективна реалізація таких проєктів можлива завдяки поєднанню міжнародної фінансової допомоги, державних гарантій, приватного капіталу і страхових механізмів захисту від воєнних ризиків.

Імплементація описаних інноваційних форматів державно-приватного партнерства потребує глибокого оновлення законодавчої бази, зміцнення інституційного потенціалу органів державної влади, формування культури прозорості, довіри й взаємної відповідальності. Водночас необхідна активна інтеграція з міжнародними партнерами, залучення зовнішнього фінансування та передових технологій.

В умовах воєнного стану такі заходи є життєво необхідними для гарантування національної безпеки, стійкості держави та відбудови майбутньої України.

3.3. Шляхи залучення приватних структур до заходів із забезпечення національної безпеки держави в умовах війни

Національні інтереси є базовою категорією, яка враховує сутність, природу та функціонування будь-якої держави. Відповідно ЗУ «Про національну безпеку України» [48], національні інтереси є життєво необхідними пріоритетами особистості, соціуму та державних інституцій. Їх реалізація виступає основою гарантування державного суверенітету, стійкого демократичного розвитку країни, а також створення безпечного середовища для життєдіяльності й добробуту громадян [48].

Наразі більшість світових держав використовують Whole-of-Society (усього суспільства) для того щоб подолати ряд важливих проблем в безпековій сфері [58].

Зважаючи на воєнні виклики, які сьогодні постали перед Україною, ДПП повинно стати одним із основних елементів гарантування національної безпеки. При цьому дієве використання положень таких правових документів, як «Стратегія національної безпеки та Закони України «Про національну безпеку України» і «Про державно-приватне партнерство»» [45], є основою ефективної взаємодії державних, приватних структур і громадянськості. Це дозволить покращити дієвість оборонного комплексу та стійкості держави.

Приватні компанії володіють вагомими перевагами, що сприяють ефективному розв'язанню широкого спектра завдань у галузі національної безпеки. Це стосується забезпечення публічної безпеки та правопорядку, включаючи протидію терористичним проявам; захисту критично важливої інфраструктури; протидії гібридним та інформаційним загрозам, розбудови виробничих потужностей оборонного комплексу, укріплення кіберзахисту, а також профілактики й ліквідації наслідків надзвичайних ситуацій і техногенних інцидентів. Серед ключових переваг приватних структур варто відзначити гнучкість у залученні фінансових і матеріальних ресурсів, вищу

ефективність управління, оперативність прийняття рішень, а також високий рівень технічної компетентності та професійної експертизи. Завдяки цим сильним сторонам держава має можливість передавати частину функцій і повноважень приватним інституціям [14,18].

В умовах повномасштабного вторгнення в Україні спостерігається активне долучення приватного сектору до безпекової діяльності, хоча це відбувається не завжди у межах традиційних форматів державно-приватного партнерства (ДПП), а часто – через безпосередню кооперацію, публічні закупівлі чи волонтерські ініціативи. Так, приватні структури здійснюють виробництво безпілотних систем, боєприпасів, броньованої техніки, засобів радіоелектронної боротьби, оптичного обладнання тощо.

Держава, зі свого боку, формує замовлення, надає ліцензії, забезпечує постачання необхідних компонентів. Приватні компанії також залучаються до ремонтних робіт, модернізації військової техніки та беруть участь у спільних дослідницько-конструкторських (R&D) проєктах і стартапах, орієнтованих на створення новітніх зразків озброєння.

Ініціатива Технологічні Сили України (ТСУ) запровадила цифрову платформу, що показує «повний життєвий цикл озброєння та військової техніки (ОВТ)» [68]. Цей цикл охоплює такі ключові стадії: «зародження ідеї, розроблення та виробництво прототипу, підготовку до серійного виробництва, кодифікацію або офіційне прийняття на озброєння, налагодження масового випуску, ідентифікацію потреби, укладання контрактів, навчання персоналу та технічну підтримку, зворотний зв'язок і модернізацію, а також виведення з експлуатації» [68]. У таблиці 3.9 наведені переваги, недоліки, можливості та загрози процесу створення проєктів ДПП, які є типовими та впроваджуються у сфері нацбезпеки.

Таблиця 3.9

SWOT аналіз створення типових проєктів ДПП у сфері національної безпеки в Україні

Переваги	Недоліки
Прискорення життєвого циклу проєктів. Застосування типових моделей дозволяє значно скоротити час на етапи ініціювання, планування та реалізації оборонних проєктів ДПП, що є критично важливим в умовах динамічних загроз національній безпеці. Оптимізація ресурсних витрат на ТЕО та оцінку. Стандартизація підходів до техніко-економічного обґрунтування та уніфікація процедур оцінки знижує трудомісткість та вартість підготовчих робіт, вивільняючи ресурси для основних завдань. Систематизація та управління ризиками. Типові проєкти уможливають ідентифікацію, кількісну та якісну оцінку, а також ефективне управління ризиками, що є спільними для оборонних ініціатив ДПП, підвищуючи їхню передбачуваність та керованість. Формування прозорого та привабливого партнерського середовища. Чітко визначені умови та процедури типових проєктів створюють сприятливе інформаційне поле, що підвищує довіру приватного сектору та стимулює залучення інвестицій у сферу національної безпеки. Ефективність масштабування та мультиплікаційний ефект. Використання апробованих типових рішень забезпечує економію ресурсів (фінансових, матеріальних, людських) при тиражуванні аналогічних оборонних проєктів, дозволяючи швидше задовольняти потреби сектору безпеки і оборони.	Обмежене врахування унікальних потреб та локальних умов. Типові проєкти можуть не повною мірою враховувати специфічні особливості конкретних об'єктів або регіонів, а також актуальний стан військової інфраструктури, що вимагає значної індивідуальної адаптації та може збільшувати витрати. Ризик зниження інноваційності та альтернативних рішень. Фокус на стандартизації може потенційно обмежувати пошук та впровадження новітніх, нестандартних або більш оптимальних технологічних рішень, які не вписуються в рамки затверджених типових моделей. Швидка втрата актуальності типових рішень. В умовах стрімких технологічних змін у військовій сфері та динаміки геополітичного середовища, типові проєкти можуть швидко застарівати, вимагаючи постійного та оперативного оновлення. Недосконалість чинної нормативно-правової бази. Існуюче законодавство України може недостатньо регламентувати або містити прогалини щодо створення, затвердження та реалізації типових проєктів ДПП у чутливій сфері національної безпеки, створюючи правову невизначеність
Можливості	Загрози
Інтеграція передового міжнародного та національного досвіду. Розробка типових проєктів ДПП дозволяє систематизувати та впровадити кращі світові практики та набутий Україною досвід реалізації оборонних проєктів, підвищуючи їхню ефективність. Подолання інерції та підвищення зацікавленості держслужбовців. Чіткі алгоритми та визначені результати типових проєктів ДПП можуть стимулювати ініціативність та відповідальність державних службовців на всіх рівнях, що сприятиме їхній активній участі. Зростання інвестиційної привабливості та залучення капіталу. Зниження ризиків та підвищення прозорості через типові моделі ДПП роблять українські оборонні проєкти більш привабливими для вітчизняних та іноземних приватних інвесторів Зміцнення довіри до державних інституцій. Успішна реалізація типових проєктів ДПП, що базується на прозорості та чітких правилах, посилить довіру приватного сектору та громадянського суспільства до держави як прогнозованого та надійного партнера у сфері національної безпеки. Системне вдосконалення процедур ДПП. Процес розробки, апробації та впровадження типових проєктів	Дефіцит кваліфікованих фахівців з ДПП у секторі безпеки. Відсутність достатньої кількості експертів з унікальним досвідом реалізації проєктів ДПП у специфічній та чутливій оборонній сфері може гальмувати їхнє ефективне впровадження та масштабування. Високі потенційні корупційні ризики. Незважаючи на типові моделі, сфера національної безпеки залишається вразливою до корупційних проявів, що може підрвати довіру до ДПП та ефективність використання ресурсів. Нестабільність та/або відсутність системних програм підтримки ДПП. Недостатня, непередбачувана або відсутня державна підтримка (фінансова, нормативно-правова, інституційна) для типових проєктів ДПП у сфері національної безпеки може відлякувати приватних інвесторів та обмежувати їхню реалізацію. Відсутність політичної волі та міжвідомчої координації. Недостатня політична підтримка або складнощі у координації між різними державними органами можуть заблокувати або суттєво уповільнити впровадження типових

ДПП є каталізатором для виявлення та усунення недоліків у загальних процедурах ДПП, що веде до їхнього постійного поліпшення Забезпечення якісного зворотного зв'язку для адаптації. Типові проекти можуть включати механізми стандартизованого збору зворотного зв'язку від кінцевих користувачів (військових) для швидкої адаптації та модернізації ОВТ та інфраструктури.	проектів ДПП. Негативний вплив зовнішніх факторів. Геополітична нестабільність, економічні кризи або зміни у міжнародному партнерстві можуть негативно впливати на можливість реалізації проектів ДПП та залучення інвестицій у сфері національної безпеки.
---	--

Варто підкреслити, що результативне вирішення проблем, пов'язаних із забезпеченням нацбезпеки України значною мірою залежний від створення єдиної системи стратегічного прогнозування і планування. В рамках цього ДПП виконує провідну інтеграційну функцію, поєднуючи зусилля державних структур, бізнесу та громадянського суспільства у створенні й впровадженні оборонних стратегій.

Подібна тристороння модель взаємодії створює прозорість, передбачуваність і довіру з боку приватних структур, залучаючи приватний капітал, технологічні розробки та інноваційні ініціативи у сфері безпеки. Водночас держава отримує можливість оптимізувати управління ресурсами, базуючись на технічній експертизі та інноваційному потенціалу приватного сектору, тоді як громадянське суспільство забезпечує контроль, підзвітність і відповідність оборонних рішень реальним суспільним потребам, сприяючи легітимності та довгостроковій стійкості безпекової політики.

Посилення складності сучасних викликів та динамічні зміни у глобальному безпековому середовищі формують невідкладну необхідність створення уніфікованої системи прогнозування та стратегічного планування у сфері нацбезпеки. Наявність значних ризиків і загроз, що виникають перед особистістю, суспільством і державою, потребує узгоджених, колективних рішень. Це, своєю чергою, свідчить про необхідність постійної координації діяльності різних державних інституцій, злагодженої співпраці між ними, а також активної участі інститутів громадянського суспільства в управлінні безпековими процесами.

ДПП щодо забезпечення національної безпеки має ряд переваг. Зокрема для державних інституцій це:

- раціоналізація системи державного управління і підвищення ефективності інфраструктурних об'єктів: механізми державно-приватного партнерства (ДПП) сприяють модернізації організаційної структури управління державою та суттєво підвищують результативність використання критично важливих інфраструктурних потужностей, що безпосередньо впливають на рівень обороноздатності країни;

- «прискорення реалізації проєктів та зменшення фінансового навантаження» [42]: інтеграція приватного капіталу дає змогу оперативніше реалізовувати масштабні оборонно-інфраструктурні проєкти. Одночасно це дозволяє перерозподілити фінансування: значні інвестиційні витрати з державної скарбниці переходять на приватного інвестора, натомість держава здійснює регулярні, менш обтяжливі платежі за експлуатацію об'єктів. Такий підхід вивільняє бюджетні ресурси для фінансування інших стратегічних напрямів;

- «стимулювання інновацій та ефективне використання ресурсів» [42]: конкурентне середовище між приватними структурами створює умови для розвитку технологічних новацій у сфері безпеки й оборони. При цьому ДПП забезпечує максимальну ефективність використання коштів і спрямовує інвестиції в пріоритетні напрями державної безпеки, що мають ключове значення для стабільності суспільства та функціонування державних інститутів;

- «запозичення передових практик та розподіл ризиків» [42]: державні органи мають можливість запроваджувати передовий управлінський досвід, властивий приватному сектору, що підвищує їхню адаптивність і результативність. Водночас значна частина фінансових, технічних та операційних ризиків, які пов'язані із впровадженням проєктів, передається приватним компаніям, що робить державні інвестиції безпечнішими.

Важливим для залучення приватного сектору до ДПП є наявність певних вигод, які отримуватимуть бізнес-структури. Серед них:

- «доступ до довгострокових та стабільних контрактів» [42]: проекти у сфері нацбезпеки, що здійснюються через ДПП, передбачають довгострокові угоди з державними замовниками. Це формує для бізнесу передбачуваний попит, гарантує стабільність доходів і мінімізує вплив коливань ринку;

- «гарантований попит та захист інвестицій» [42]: співпраця у безпекових проєктах, особливо в умовах війни або підвищеної оборонної готовності, гарантує постійну потребу у відповідній продукції чи послугах. Це знижує комерційні ризики та створює сприятливе середовище для розширення виробничих потужностей, фінансування науково-дослідних робіт (R&D) і технологічних оновлень;

- ДПП часто передбачає інструменти сприяння бізнесу: пільгове оподаткування, участь у спеціалізованих фондах підтримки оборонних підприємств (національних чи міжнародних), а також гранти на дослідницьку діяльність. Це дає змогу знизити капітальні витрати приватного сектору й активізувати інвестиції у високотехнологічні проєкти;

- «розширення ринків збуту та диверсифікація діяльності» [42]: участь у державних оборонних закупівлях відкриває доступ до нових сегментів ринку, часто значних за обсягом. Це дозволяє компаніям зменшити залежність від цивільного сектору, урізноманітнити свою діяльність і зміцнити економічну стійкість у періоди ринкових коливань;

- «підвищення репутації та соціальна відповідальність» [42]: приватні компанії виступаючи учасниками стратегічно важливих проєктів національної безпеки, створюють імідж підприємства як надійного партнера держави та соціально орієнтованої компанії. Це дозволяє залучати приватні інвестиції, професіональних фахівців, а також в цілому покращує імідж бренду;

– Доступ до унікальних даних і практичного досвіду: компанії, що реалізують проекти у сфері безпеки в межах ДПП, отримують можливість використовувати унікальний практичний зворотній зв'язок від кінцевих користувачів – військових структур. Такий досвід є надзвичайно цінним для вдосконалення наявних технологій і створення сучасних, ефективніших продуктів;

– «Спільний розвиток технологій і інновацій» [42]: партнерство сприяє взаємодії між приватними компаніями та державними науково-дослідними інституціями. Це забезпечує можливість розробки інноваційних технологій подвійного призначення та новітніх рішень, які спроможні забезпечити вихід на зовнішні ринки;

– Прогнозованість і прозорість регуляторного середовища: ефективно організоване ДПП у сфері безпеки враховує чіткі, відкриті та регламентовані процедури відбору партнерів, контракування та визначення потреб. Це формує прозоре бізнес-середовище, знижує рівень невизначеності й дозволяє підприємствам планувати діяльність на довгострокову перспективу.

Основними перевагами ДПП у сфері безпеки для громадянського суспільства є:

– Підвищення відкритості та звітності: інтеграція інститутів громадянського сектору у процеси державно-приватного партнерства в безпековій сфері реалізовується завдяки аналітичним центрам, громадським об'єднанням і засобам масової інформації. Це забезпечує розширений доступ до даних про державні закупівлі, розробки та застосування озброєння і військової техніки. В свою чергу, це призводить до зниження корупції, формує довіру до державних структур і забезпечує публічну підзвітність у витрачанні бюджетних ресурсів.

– Забезпечення результативності та відповідності реальним запитам: громадські, волонтерські та ветеранські об'єднання, які підтримують безпосередній контакт із військовими підрозділами, здатні оперативно

надавати зворотний зв'язок щодо потреб фронту. Завдяки цьому можлива розробка, модернізація та постачання ОВТ, що реально відповідає дійсним потребам Збройних Сил, а не лише формальним технічним стандартам.

- Стимулювання інноваційності та адаптивності: активна участь громадянського сектора у зборі інформації, проведенні аналітичних досліджень і просуванні реформ створює умови для впровадження нових технологій і швидкого оновлення оборонних рішень відповідно до змін середовища бойових дій. Це сприяє оснащенню військових більш сучасними, ефективними й технологічно гнучкими засобами.

- Громадський моніторинг використання фінансових і матеріальних ресурсів: у межах ДПП у сфері безпеки залучаються значні державні й приватні інвестиції. Громадські структури виступають у ролі незалежного наглядача, який відстежує ефективність і доцільність використання коштів, запобігаючи їх нецільовому витрачання, корупційним проявам і зловживанням владою.

- Поглиблення суспільної довіри та консолідації: залучення різних соціальних груп до процесів зміцнення національної безпеки через механізми ДПП сприяє формуванню почуття спільної місії та взаємної відповідальності. Це підвищує довіру між державою, приватним та громадським секторами, сприяє єдності суспільства й підвищує його стійкість до зовнішніх і внутрішніх викликів.

- Посилення експертного потенціалу та аналітичної компетентності: участь незалежних експертів і дослідницьких організацій у процесах оцінювання оборонних програм, розроблення стратегічних документів та нагляду за їх реалізацією збагачує процес ухвалення управлінських рішень. Це робить його більш обґрунтованим, системним і доказовим.

- Безпосередня участь у забезпеченні потреб армії: волонтерські ініціативи, благодійні фонди та громадські об'єднання мають можливість напряду співпрацювати з державними органами й приватними компаніями

для закупівлі, ремонту чи доставки необхідного обладнання, техніки та спорядження. Це дозволяє оперативно реагувати на критичні потреби війська, які не завжди можуть бути своєчасно закриті за рахунок державних контрактів.

Висновки до розділу 3

Організаційна складова забезпечення ДПП повинна бути спрямована на: вдосконалення правового поля завдяки подоланню нормативно-правових перепон, врахуванню світового досвіду у такій співпраці; створення різних інституцій, зокрема фінансового і не тільки призначення; розбудова дієвих організаційних інструментів для реалізації проєктів ДПП.

Реалізація співробітництва у військовооборонному секторі та у сфері військового будівництва вимагає суттєвої підтримки з боку держави. Приватні структури готові вкладати власні ресурси для забезпечення Збройних Сил України необхідною зброєю та технікою. Країни НАТО практикують публічну публікацію плану закупівель озброєнь на найближчі 10 років, що демонструє значні переваги такого підходу. Це дозволяє бізнес структурам завчасно планувати власну науково-дослідну й виробничу діяльність, готувати кваліфікованих фахівців, модернізувати виробничі потужності, ефективно співпрацювати з партнерами та постачальниками, що в свою чергу дозволить зміцнити свої позиції на світовому ринку озброєнь.

Для України доцільно на законодавчому рівні врегулювати процес укладання контрактів на довгостроковому перспективу (терміном до 5 р.), які б передбачали виробництво складних систем озброєння. Це призведе до того, що проєкти, які реалізуються будуть мати стабільну фінансову основу упродовж визначеного терміну, незалежно від особливостей бюджетного циклу.

Оцінка досвіду формування міжсекторної співпраці на різних рівнях розвитку держави дає можливість визначити модель розвитку партнерських відносин.

Ключові напрями підвищення ефективності тристороннього партнерства (державна – бізнес – громадянське суспільство):

- чітке визначення й нормативне закріплення відповідальності і функцій кожної зі сторін, залучених до партнерства, з метою забезпечення стабільного та збалансованого розвитку суспільства. Це набуває особливого значення в умовах поступового зменшення ролі держави у прямому регулюванні економічних процесів і водночас розширення можливостей для ініціатив приватного сектору та активного залучення громадянськості.

- взаємовідносини між державними інституціями, бізнесом та громадськістю мають еволюціонувати у напрямі дійсно продуктивної та взаємовигідної взаємодії. Саме завдяки такій синергії формується ефект спільного посилення, що є надзвичайно важливим для всебічного покращення системи національної безпеки.

Наразі більшість світових держав використовують Whole-of-Society (усього суспільства) для того щоб подолати ряд важливих проблем в безпековій сфері.

ДПП щодо забезпечення національної безпеки має ряд переваг. Зокрема для державних інституцій це раціоналізація системи державного управління і підвищення ефективності інфраструктурних об'єктів: механізми державно-приватного партнерства (ДПП) сприяють модернізації організаційної структури управління державою та суттєво підвищують результативність використання критично важливих інфраструктурних потужностей, що безпосередньо впливають на рівень обороноздатності країни;

Важливим для залучення приватного сектору до ДПП є наявність певних вигод, які отримуватимуть бізнес-структури. Серед них «доступ до

довгострокових та стабільних контрактів» [42]: проекти у сфері нацбезпеки, що здійснюються через ДПП, передбачають довгострокові угоди з державними замовниками. Це формує для бізнесу передбачуваний попит, гарантує стабільність доходів і мінімізує вплив коливань ринку;

Основними перевагами ДПП у сфері безпековій сфері для громадянського суспільства є: підвищення відкритості та звітності: інтеграція інститутів громадянського сектору у процеси державно-приватного партнерства в безпековій сфері реалізовується завдяки аналітичним центрам, громадським об'єднанням і засобам масової інформації. Це забезпечує розширений доступ до даних про державні закупівлі, розробки та застосування озброєння і військової техніки. В свою чергу, це призводить до зниження корупції, формує довіру до державних структур і забезпечує публічну підзвітність у витрачанні бюджетних ресурсів.

ВИСНОВКИ

У науковій роботі проведено дослідження теоретичних засад ДПП у сфері національної безпеки України з врахуванням викликів та загроз сьогодення. При цьому зроблені такі висновки:

1. В сучасних умовах виділяють основні причини виникнення та впровадження ДПП у світі:

– послаблення державного контролю над економікою або економічна відкритість: проводяться приватизаційні процеси щодо державних активів. Це зумовлює створення спільної власності через інструменти ДПП;

– відсутність державних фінансів – в багатьох країнах світу відсутні необхідні грошові кошти для того щоб здійснити оновлення та розширити державну інфраструктуру. Завдяки цьому постає необхідність залучення капіталу приватного сектору на взаємовигідних умовах.

– переваги бізнесу – приватний сектор, на протилегу державі, є більш мобільним, гнучким, швидшим при прийнятті рішень, здатним до створення інноваційних ідей, а також достатньо ефективним при впровадженні різних технічних чи технологічних досягнень. Натомість, органи державної влади здатні сприяти провадженню проєктів ДПП через проведення інституційних реформ, залучення фінансово-економічних механізмів, серед яких субсидії, гарантії і ін.

Розвиток ДПП в Україні викликане такими основними економічними причинами: відсутністю інфраструктури – недостатня кількість або ж зношеність інфраструктурних об'єктів; дефіцитом бюджетних коштів – відсутність державних фінансів в достатній кількості; малоефективність державних інвестицій – мала віддача інвестицій, які здійснюються лише державними структурами.

2. Гарантування національної безпеки потребує узгоджених, системних та взаємодоповнюючих дій усіх секторів суспільства. Державно-приватне партнерство виступає не лише механізмом реагування на зовнішні загрози чи

інструментом подолання кризових ситуацій, але й важливим чинником підвищення стійкості, конкурентоспроможності та сталого розвитку держави. ДПП набуло значного розвитку саме у найтяжчий період для України. У довоєнний період ДПП використовувалося у різних сферах, серед яких сфера надання адмінпослуг, економіка (інфраструктура, фінансові програми, концесія), охорона здоров'я, комунальне господарство.

Розвиток ДПП є важливим напрямком та ключовою ціллю державної політики щодо забезпечення національної безпеки. Для забезпечення повноцінного функціонування ДПП необхідно оновити ряд існуючих законодавчих актів.

3. Світовий досвід реалізації проєктів державно-приватного партнерства (ДПП) засвідчує значну варіативність підходів до організації цього процесу. Кожна держава формує власні моделі ДПП з врахуванням особливостей в економічній, політичній та соціальній сферах, що відповідають її національним потребам і пріоритетам розвитку. Аналіз міжнародного досвіду свідчить, що участь приватних структур у розбудові інфраструктури, залученні інвестиційних ресурсів, упровадженні інновацій і забезпеченні якості суспільних послуг стала поширеною практикою багатьох років. Водночас історія партнерства між державними та приватними структурами налічує кілька століть. У сучасних умовах тенденція до активного використання інструментів ДПП продовжує посилюватися. Інвестиційні ресурси, залучені в межах таких партнерств, сприяють реалізації широкого спектра проєктів у різних сферах, що підтверджує ефективність і затребуваність цього механізму.

Україна належить до країн, які активно впроваджують державно-приватні партнерства в різних галузях суспільного життя, зокрема й у сфері національної безпеки. Держава здійснює захист прав і свобод своїх громадян, виходячи з того, що людська безпека є найвищою цінністю. Ця функція її реалізовується в усіх площинах: політичній, соціально-економічній,

екологічній, інформаційній. В рамках цього ДПП постає ефективним механізмом, який здатний вирішувати проблеми у сфері безпеки та оборони, охорони об'єктів критичної інфраструктури, захисту стратегічно важливих об'єктів від комплексних загроз.

Для України доцільним є гібридний підхід: поєднання швидких, контрактно-орієнтованих інструментів із довгостроковими рамками стандартів і стійкості. Реалізація цього підходу потребує зміцнення інституційної спроможності, наявності фінансових механізмів та міжнародної кооперації.

4. Організаційну основу забезпечення нацбезпеки України становлять органи державної влади, військові формування, правоохоронні структури та інші інституції, які співпрацюють з метою захисту національних інтересів. стратегічному рівні управління основні функції належать Президенту України і Раді нацбезпеки і оборони України (РНБО), яка виконує роль координаційного органу з питань формування та реалізації державної політики у сфері національної безпеки й оборони. На галузевому рівні управління ключову роль відіграють міністерства та відомства, зокрема Міноборони України, Міністерство внутрішніх справ, Служба безпеки України та інші центральні органи виконавчої влади, відповідальні за розробку та впровадження державної політики у відповідних сферах

Організаційна структура безпекового і оборонного секторів України показує раціональний розподіл компетенцій, функцій і завдань між різними державними інституціями, спрямованими на забезпечення нацбезпеки. Вона демонструє складність, багаторівневність та функціональну різноманітність інституцій, що входять до її складу. Частина інституцій водночас належить до кількох рівнів управління, що пояснюється багатофункціональністю їхньої діяльності. Такі органи виконують не лише безпосередні операційні завдання, але й здійснюють функції координації, аналітичного супроводу та організаційного забезпечення.

Щодо правового регулювання, варто відзначити, що чинне законодавство не повною мірою враховує особливості безпекової сфери, що призводить до правової невизначеності для наявних приватних партнерів. Надмірна бюрократизація процедур, численні етапи погоджень та тривалі строки ухвалення рішень негативно впливають на інвестиційну привабливість проєктів. До цього додається нечітке розмежування відповідальності між державою та приватними структурами у разі виникнення форс-мажорних або воєнних обставин, що істотно збільшує можливість настання ризиків для приватного бізнесу. Крім того, специфіка сфери нацбезпеки передбачає обмежений доступ до чутливої інформації, що ускладнює процеси оцінки, планування та реалізації проєктів із боку приватних партнерів. Це, своєю чергою, потребує створення збалансованих механізмів взаємодії, які забезпечували б як захист державних інтересів, так і належний рівень відкритості для інвесторів.

5. Розглядаючи проблеми інституційного та управлінського характеру, слід зазначити, що в Україні досі не сформовано ефективного механізму координації і взаємодії різних державних структур та приватним бізнесом. Історично між цими двома сферами існує певний рівень недовіри, особливо у питаннях, пов'язаних із національною безпекою, що ускладнює формування стабільного та результативного партнерства.

Додатковою проблемою є дефіцит фахівців у державних органах, які мають практичний досвід і спеціалізовані знання у сфері державно-приватного партнерства (ДПП), а також розуміння специфіки безпекового сектору. Це, своєю чергою, негативно позначається на підготовці, реалізації та подальшому супроводі таких проєктів. Відсутність налагоджених механізмів спостереження й оцінки ефективності ДПП у сфері нацбезпеки створює ризики неякісного контролю за їх виконанням і результативністю.

Обмеженість державного бюджету також ускладнює забезпечення належного рівня фінансових гарантій і співфінансування проєктів ДПП. В

умовах військових дій та загальної економічної нестабільності приватні інвестори мають підвищені ризики, пов'язані із втратою капіталу або недоотримання запланованих прибутків.

Додатковим викликом є динамічний розвиток технологій у сфері національної безпеки, що вимагає постійного оновлення підходів і впровадження інновацій. У цьому контексті моделі державно-приватного партнерства мають бути достатньо гнучкими, щоб забезпечити швидку інтеграцію новітніх технологічних рішень.

6. Дослідження, проведені Київською школою економіки на початку 2025 року, показали, що «прямі збитки української економіки від війни оцінюються у близько 88 млрд доларів США. При цьому, без урахування втрат житла, доступу до освітніх, медичних та соціальних послуг, загальна сума збитків інфраструктури України зросла до 170 млрд доларів» [157].

Серйозними викликами для України, які постали внаслідок повномасштабного вторгнення росії є: порушення логістичних ланцюгів, цінові коливання на світових ринках, уповільнення росту економічних показників. Це призвело до того, що уряд почав активно впроваджувати комплексні заходи зменшення негативного впливу війни.

У 2025 році оборонний бюджет встановлено на рівні 2,223 трлн. грн. Це становило понад 26% ВВП і більше 56% усіх державних витрат та значно перевищило суму, витрачеу у 2024 році. В структурі даних видатків понад 730 млн. грн. пішло на розвиток, придбання, оновлення, ремонт зброї і військової техніки. Також 289,5 млн. грн. направлено на розвідувальну діяльність в оборонній сфері, 500 млн. грн. виділено на державну допомогу суб'єктів підприємницької діяльності оборонно-промислового комплексу.

На потреби Міноборони у 2023 році уряд виділив понад 850 млрд. грн., з них майже 500 млрд. грн. направлено на потреби Збройних Сил України, а саме: формування війська, забезпечення надання медичних послуг та соцвиплати ветеранам. Більше 350 млрд. грн. пішло на придбання і

оновлення озброєння та військової техніки, 136 млн. грн. – на житло для військовослужбовців. У 2025 році фінансове забезпечення даного Міністерства заплановано на рівні 1,53 трлн. грн., що перевищує попередні асигнування на 366 млрд. грн.

7. Необхідною є розробка проєкту ЗУ «Про державно-приватне партнерство у сфері національної безпеки», в якому повинно бути врегульоване наступне: чіткий перелік сфер, де буде використовуватися ДПП в нацбезпеці, збільшити напрямки діяльності, в яких буде передбачено використання ДПП; передбачити підвищені ризики, характерні для сектору національної безпеки, впровадити дієві інструменти їх розподілення між державними і приватним структурами; розробити положення, що надають можливість укладати угоди на довгостроковій основі терміном понад 5 р.; визначити чіткий порядок доступу бізнес структур до відомостей про стратегічні потреби і плани держзамовлення для оборонного сектору.

Потрібно створити певну інституцію, яка координувала б, здійснювала підтримку і контролювала реалізацію проєктів ДПП у відповідній сфері. Такою установою має стати Агентство державно-приватного партнерства у даній сфері. Воно повинно бути у складі РНБО, що свідчатиме про його важливу роль, міжвідомчий характер і пріоритетність завдань нацбезпеки. Це дозволить мати прямий зв'язок з центральними органами влади, зважаючи на необхідність проєктів ДПП, які мають стратегічне значення.

8. Ключові напрями підвищення ефективності тристороннього партнерства (держава – бізнес – громадянське суспільство):

- чітке визначення й нормативне закріплення відповідальності і функцій кожної зі сторін, залучених до партнерства, з метою забезпечення стабільного та збалансованого розвитку суспільства;

- взаємовідносини між державними інституціями, бізнесом та громадянськістю мають еволюціонувати у напрямі дійсно продуктивної та взаємовигідної взаємодії.

В результаті вищеописаного, можна окреслити низку інноваційних рішень, які доцільно впроваджувати в Україні на сучасному етапі розвитку, а саме: прискорене впровадження ДПП для критично важливих оборонних інновацій, інноваційні ваучери / грантові механізми ДПП для безпекових проектів, виробнича екосистема ДПП для децентралізованого промислового виробництва, цифрове забезпечення ДПП, підвищення інфраструктурної стійкості через механізми ДПП.

9. ДПП щодо забезпечення національної безпеки має ряд переваг. Зокрема для державних інституцій це: раціоналізація системи державного управління і підвищення ефективності інфраструктурних об'єктів; «прискорення реалізації проектів та зменшення фінансового навантаження; стимулювання інновацій та ефективне використання ресурсів; запозичення передових практик та розподіл ризиків».

Важливим для залучення приватного сектору до ДПП є наявність певних вигод, які отримуватимуть бізнес-структури. Серед них: «доступ до довгострокових та стабільних контрактів; гарантований попит та захист інвестицій; розширення ринків збуту та диверсифікація діяльності; підвищення репутації та соціальна відповідальність; доступ до унікальних даних і практичного досвіду; спільний розвиток технологій і інновацій».

Основними перевагами ДПП у сфері безпековій сфері для громадянського суспільства є підвищення відкритості та звітності, забезпечення результативності та відповідності реальним запитам, стимулювання інноваційності та адаптивності, громадський моніторинг використання фінансових і матеріальних ресурсів, поглиблення суспільної довіри та консолідації, посилення експертного потенціалу та аналітичної компетентності.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Видатки держбюджету України. Мінфін. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/finance/budget/gov/expense/>.
2. Визначення оптимальних моделей державно-приватного партнерства для промислових парків в Яворові і Новому Роздолі. Інститут регіонального розвитку. Львів, 2015. URL: <https://www.institute.lviv.ua/doc/02ppp.pdf>.
3. Виноградова Н. В. Механізм державної підтримки проектів державно-приватного партнерства у регіонах. Публічне урядування. 2022. № 2 (30), 16–22. [https://doi.org/10.32689/2617-2224-2022-2\(30\)-2](https://doi.org/10.32689/2617-2224-2022-2(30)-2).
4. Гавриш О., Юхнов Б., Сурай А. Розвиток державно-приватного партнерства в процесі повоєнної відбудови України: аналіз законодавчих ініціатив. Адаптивне управління: теорія і практика. Серія Економіка, 2024. № 18(36). [https://doi.org/10.33296/2707-0654-18\(36\)-02](https://doi.org/10.33296/2707-0654-18(36)-02).
5. Горбулін В., Бадрак В. Національні моделі організації управління та розвитку воєнно-промислового комплексу: рекомендації для України. Центр міжнародної безпеки. URL: <https://analytics.intsecurity.org/modeli-organizatsii-upravlinnia-ta-rozvytku-vpk-ukrainy/>.
6. Громадянське суспільство України в умовах війни. Основні результати дослідження. Центр демократії та верховенства права. URL: <https://home.ednannia.ua/analytics/data-catalog/69>.
7. Дергачова В. В., Кузнєцова К. О. Державно-приватне партнерство як інституціональний інструмент інвестування економіки країни. Бізнес Інформ. 2018. № 1. С. 111–116.
8. Держава та приватний сектор на захисті національної безпеки: від взаємодії до партнерства : аналіт. доп. / [О. Д. Маркеєва, Б. Л. Розвадовський]. Київ : НІСД, 2021. 72 с. URL: https://niss.gov.ua/sites/default/files/2021-12/block_markeeva_n.pdf.

9. Державна агенція «Державний оператор тилу» МОУ. URL: <https://dotua.org/>.

10. Державне підприємство «Агенція оборонних закупівель» МОУ. URL: <https://mod.gov.ua/diyalnist/zakupivelnadiyalnist>.

11. Державно-приватне партнерство. URL: www.Day_1_Panel_4_Ministry_of_Economy-pdf.

12. Дзюрах Ю. М., Самборак М. С. Галузевий аналіз застосування державно-приватного партнерства як чинника поствоєнної відбудови та продовольчої безпеки в Україні. Наукові інновації та передові технології. № 5(45) 2025. С. 419 - 431.

13. Дзяна Г. О., Дідич О. Р. Аналіз сучасних тенденцій розвитку державно-приватного партнерства у сфері національної безпеки України. Національні інтереси України. 2025. № 4 (9). С. 734–748. URL: <http://perspectives.pp.ua/index.php/niu/article/view/22480/22450>.

14. Дзяна Г. О., Дідич О. Р. Державно-приватне партнерство як механізм розвитку сектору безпеки й оборони України у воєнний та пост воєнний періоди. Розвиток публічного управління в контексті європейської інтеграції України: матер. наук.-практ. конф. (28 квітня 2023 р., м. Львів). Львів: НУ «Львівська політехніка», 2023. С. 27–30.

15. Директива 2009/81/ЄС Європейського Парламенту та Ради від 13 липня 2009 року про координацію процедур присудження певних робіт, поставок і послуг у сферах оборони та безпеки та про внесення змін до Директив 2004/17/ЄС та 2004 /18/EC. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/DE/TXT/?uri=celex%3A32009L0081>.

16. Дідич О. Р. Основні проблеми оборонно-промислового комплексу та шляхи їх подолання. Ефективність державного управління. 2021. Вип. 2 (67), ч. 1. С. 54–66. URL: <https://doi.org/10.33990/2070-4011.67.2021.240242>.

17. Дідич О. Р. Теоретико-методологічні засади моделей державно-приватного партнерства. Вчені записки Таврійського національного

університету імені В.І. Вернадського. 2024. Т. 35 (74), № 2. С. 131–139. URL: https://www.pubadm.vernadskyjournals.in.ua/journals/2024/2_2024/24.pdf.

18.Дідич О. Р., Наумко М. М. Державно-приватне партнерство у забезпеченні національної безпеки в умовах повномасштабного вторгнення. Вчені записки Таврійського національного університету імені В.І. Вернадського. 2023. Т. 34 (73), № 2. С. 118–123. URL: https://www.pubadm.vernadskyjournals.in.ua/journals/2023/2_2023/20.pdf.

19.Дідич О. Р., Наумко М. М. Поняття та сутність державно-приватного партнерства у сфері національної безпеки України. Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. 2023. Т. 34 (73), № 6. С. 69–77. URL: https://www.pubadm.vernadskyjournals.in.ua/journals/2023/6_2023/12.pdf.

20.Експрес Діфенс. ТОВ Інформаційно-консалтингова компанія. Військовий портал. URL: <https://www.defense.gov/News/News-Stories/Article/Article/3604968/public-private-partnership-is-key-to-building-defense-industrial-base-and-workf/>.

21.Економічна енциклопедія : у 3-х т. Т. 2 / Редкол.: С.В. Мочерний (відп. ред.) [та ін.]. – К. : Академія, 2001. – 848 с.

22.Інвестиції, екзити та бум defense-tech. Що чекає українські стартапи у 2024 році. URL: <https://invest-radar.com/news/nvestits-ekziti-ta-bum-defense-tech.-shcho-cheka-ukransk-startapi-u-2024-rots>.

23.Інформаційний бюлетень «Біла книга 2021. Оборонна політика України». Міністерство оборони України, 2022. URL: https://www.mil.gov.ua/content/files/whitebook/WhiteBook_2021_Draft_Final_03.pdf.

24.Карий О. І. Процак К. В., Мавріна А. О. Проекти державно-приватного партнерства: ключові проблеми практичної реалізації. Економічний аналіз. 2015. Том 20. С. 35–44.

25. Косач І.А. Державно-приватне партнерство в контексті системно-синергетичної парадигми. Проблеми і перспективи економіки та управління. 2015. № 2. С. 49-55.

26. Кравченко М. О., Прудкий В. В. Модель державно-приватного партнерства як інструмент забезпечення інноваційної стійкості підприємств оборонно-промислового комплексу. Економічний вісник НТУУ «Київський політехнічний інститут» № 26, 2023. С. 73-78. DOI: <https://doi.org/10.20535/2307-5651.26.2023.286987>.

27. Круглов В. В. Розвиток системи державно-приватного партнерства в сучасних умовах. Науковий вісник: Державне управління № 3(9) 2021. С. 50-67.

28. Круглов В. В. Механізми державного регулювання розвитку державно-приватного партнерства в Україні : дис. ... доктора наук з держ. упр. : 25.00.02 / В. В. Круглов ; Харків. регіон. ін-т держ. упр. – Харків, 2020. – 252 с.

29. Кудінов С. С. Державно-приватне партнерство у сфері національної безпеки – сучасний вимір для України. Південноукраїнський правничий часопис. 2023. № 4. С. 108-114. URL: <http://www.sulj.oduvs.od.ua/archive/2023/4/20.pdf>.

30. Кузьменко О. Обсяги української оборонної промисловості можуть перевищити \$5 млрд вже у 2024 році. Яка частка defence tech стартапів. URL: <https://dev.ua/news/obsiahy-ukrainskoi-oboronnoi-promyslovosti-na-5-mlrd-1726044689>.

31. Маїсурадзе, М.Ю. Нормативно-правове забезпечення здійснення державно-приватного партнерства в Україні. Економіка та право, 2013. №3, с. 115-123.

32. Малін О. Л. Становлення державно-приватного партнерства як системи організаційно-економічних відносин. Ефективна економіка. 2019. № 8. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=85888>.

33.Маркеєва О. Д., Розвадовський Б. Л. Теоретичні підходи до державно-приватного партнерства у сфері національної безпеки. Стратегічна панорама, №1, 2022. С. 42-50. <https://doi.org/10.53679/2616-9460.1.2022.04>.

34.Мельник А.Ф., Підгаєць С.В. Державно-приватне партнерство в системі інститутів національної економіки: механізми розвитку : монографія. Тернопіль : ТНЕУ, 2017. – 279 с.

35.Національна безпека та оборона - головний пріоритет державного бюджету на 2023 рік. Прес-служба Апарату Верховної Ради України. 07 листопада 2022. URL: <https://www.rada.gov.ua/news/razom/229977.html#:~:text>

36.Невзоров І., Хотенець П. Приватні військові компанії та право: гострі питання, деякі світові тенденції нормативного регулювання. Підготовка охоронців правопорядку в Харкові (1917–2017 рр.). Харків, 2017. 203 с.

37.Ничкало Н. Г. Людський капітал у мирний час і в добу російської агресії проти України. Професійна освіта, № 4, 2022. С. 2-4.

38.Нова стратегія співпраці з малим бізнесом Міністерства оборони США: основні положення і висновки для України. Національний інститут стратегічних досліджень. 2023 URL: <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/natsionalna-bezpeka/nova-stratehiya-spivpratsi-z-malym-biznesom-ministerstva-oborony>.

39.Орлюк О. Military-tech стартапи: майбутнє починається сьогодні. Економічна правда. 05.04.2024. URL: <https://epravda.com.ua/columns/2024/04/05/712085/>.

40.Покровська А.В., Ісакова Т.О. Державно-приватне партнерство у сфері кібербезпеки: досвід Великої Британії. URL: <https://niss.gov.ua/sites/default/files/2018-01/cybersecurity-6ddd7.pdf>.

41.Приватні розвідувальні компанії: іноземний досвід залучення приватного сектору до виконання завдань розвідки : аналіт. доп. / В. О. Паливода. Київ : НІСД, 2022. 20 с.

42.Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо вдосконалення механізму залучення приватних інвестицій з використанням приватного партнерства для пришвидшення відновлення зруйнованих війною об'єктів та будівництва нових об'єктів, пов'язаних з післявоєнною перебудовою економіки України: Проект Закону № 7508 від 01.07.2022р. URL: <https://itd.rada.gov.ua/billInfo/Bills/Card/39902>.

43.Про волонтерську діяльність: Закон України від 19.04.2011 № 3236-VI. Відомості Верховної Ради України, 2011, № 38, ст. 384.

44.Про громадські об'єднання: Закон України від 22.03.2012 № 4572-VI. Відомості Верховної Ради України, 2013, № 1, ст. 1.

45.Про державно-приватне партнерство: Закон України №2404-VI від 01.07.2010р. (зі змінами та доповненнями; редакція від 07.07.2023р.). URL: <https://ips.ligazakon.net/document/T102404?an=266>.

46.Про затвердження Змін до додатків 1 - 5 до наказу Міністерства оборони України від 03.11.2023 N 663: Наказ Міністерства оборони України від 20 грудня 2023 року N 760 URL: <https://ips.ligazakon.net/document/MUS39957>.

47.Про концесію: Закон України №155-IX від 03.10.2019р. (зі змінами; редакція від 31.03.2023 р.). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/155-20#Text>.

48.Про національну безпеку України : Закон України від 21.06.2018 № 2469-VIII (2469-19) зі змінами і доповненнями. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2469-19#Text>.

49.Про основні засади забезпечення кібербезпеки України : Закон України від 05 жовтня 2017р. № 2163-VIII. Відомості Верховної Ради України. 2017. № 45. Ст. 403.

50.Про правовий режим воєнного стану: Закон України від 12 травня 2015 року № 389-VIII (Редакція від 08.02.2025). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/389-19#Text>.

51.Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 14 вересня 2020 року «Про Стратегію національної безпеки України»: Указ Президента України від 14 вересня 2020 року № 392/2020. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/392/2020#Text>.

52.Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 14 травня 2021 року «Про Стратегію кібербезпеки України» : Указ Президента України від 26 серпня 2021 р. № 447/2021. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/447/2021#Text>.

53.Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 18 червня 2021 року «Про Стратегію розвитку оборонно-промислового комплексу України» : Указ Президента України № 372/2021 від 20.08.2021. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/372/2021#Text>.

54.Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 25 березня 2021 року «Про Стратегію воєнної безпеки України» : Указ Президента України від 25 березня 2021 р. № 121/2021. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/121/2021#Text> .

55.Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 30 грудня 2021 року «Про Стратегію забезпечення державної безпеки»: Указ Президента України від 16 лютого 2022 року т№ 56/2022. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/56/2022#Text>.

56.Про розвідку : Закон України від 17 вересня 2020 р. № 912-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/912-20#top>.

57.Про Стратегію національної безпеки України: Указ Президента України №392/2020 від 14.09.2020. URL: https://zakon.ra_da.gov.ua/laws/show/392/2020.

58.Резнікова О. О. Стратегічний аналіз безпекового середовища України. Національний інститут стратегічних досліджень. URL: <https://niss.gov.ua/news/statti/strategichnyy-analiz-bezpekovocho-seredovyshcha-ukrayiny>.

59.Сахно А. Гроші для сильних: як змінювався оборонний бюджет України від початку війни. URL: <https://www.rbc.ua/news/groshi-silnih-k-zminyuvavsvya-oboronniy-byudzheth-1732120941.html>.

60.Сенченко Н.І. Найманці нової війни, або приватні військові компанії. Серія «Четверта світова Латентна Війна». Київ: КІТ, 2016. 224 с.

61.Сидоров Д. Піднятися з руїн. Як війна вдарила по економіці України та скільки втратив бізнес. URL: <https://www.rbc.ua/rus/news/pidnyatisya-ruyin-k-viyna-vdarila-ekonomitsi-1737472759.html>.

62.Сили оборони отримають повне фінансування у 2025 році. Мінфін. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3936806-sili-oboroni-otrimaut-povne-finansuvanna-u-2025-roci-minfin.html>.

63.Сімак С. В. Інституційний розвиток публічно-приватного партнерства: досвід країн світу. Вісник Академії митної служби України. Серія: Державне управління. Дніпропетровськ: Вид-во Академії митної служби України, 2015. № 2 (13). С. 103-112.

64.Сорока О. Продавати Пентагону. 16 світових компаній, які можуть вкласти гроші в український military-tech. URL: <https://forbes.ua/innovations/prodavati-pentagonu-16-cvitovikh-kompaniy-yaki-mozhut-vklasti-groshi-v-ukrainskiy-militarytech-26122022-10745>.

65.Стець А. Укроборонпром вперше увійшов до переліку 50 найкращих оборонних компаній світу. URL: https://zaxid.net/ukroboronprom_vpershe_uviyshov_do_pereliku_50_naykrashhih_vsesvitnih_oboronnih_kompaniy_n1591087.

66.Танчак Х. Стан напрямку military-tech в Україні: виклики та перспективи 21 січня 2025. URL: <https://hub.kyivstar.ua/articles/stan-napryamku-military-tech-v-ukrayini-vikliki-ta-perspektivi>.

67.Тараш Л.І., Петрова І.П. Інституціональне забезпечення державно-приватного партнерства в Україні: проблеми та напрями розвитку. Економічний вісник Донбасу, 2016. № 1(43), с. 35-43.

68.Технологічні Сили України. Офіційний сайт. URL: <https://techforce.in.ua/>.

69.Штурба А. Ю., 2015. Законодавче забезпечення розвитку державно-приватного партнерства в Україні. Антикризове управління економікою України: нові виклики: тези доповідей III міжнародної науково-практичної інтернет-конференції, Київ, Україна, 15-17 грудня 2015 р. Київ: КНЕУ, с. 338-343.

70.Ярова М. Чого досяг український defence-tech за 3 роки. 2025. URL: <https://scroll.media/2025/02/21/chogo-dosyag-ukrayinskyj-defence-tech-za-3-roky-1-500-vyrobnykiv-%E2%82%B413-mlrd-v-grantah/>.

71.Department of Homeland Security (2013), Presidential Policy Directive. Critical Infrastructure Security and Resilience. URL: <https://obamawhitehouse.archives.gov/the-press-office/2013/02/12/presidential-policy-directive-critical-infrastructure-security-and-resil>.

72.Directive (EU) 2016/1148 of the European Parliament and of the Council. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=celex:32016L1148>.

73.Dunn-Cavelty M., Suter M. Public-Private Partnerships are no Silver Bullet: An Expanded Governance Model for Critical Infrastructure Protection. International Journal of Critical Infrastructure Protection. 2009. Vol. 2(4). Pp. 179–187.

74.Homeland Security Presidential Directive 7: Critical Infrastructure Identification, Prioritization, and Protection. URL: <http://www.dhs.gov/homeland-security-presidential-directive-7>.

75.National Cyber Security Centre (United Kingdom). URL: [https://en.wikipedia.org/wiki/National_Cyber_Security_Centre_\(United_Kingdom\)](https://en.wikipedia.org/wiki/National_Cyber_Security_Centre_(United_Kingdom))

76.The National Cyber Security Centre. URL: <https://www.ncsc.gov.uk/information/about-ncsc>.

77.The UK Cyber Security Strategy Protecting and promoting the UK in a digital world URL:
URL:<https://assets.publishing.service.gov.uk/media/5a78a991ed915d04220645e2/uk-cyber-security-strategy-final.pdf>.

78.Top 10 Military Technology Trends & Innovations for 2022 URL:
<https://www.startus-insights.com/innovators-guide/top-10-military-technology-trends-2022/>.