

МЕНЕДЖМЕНТ

УДК 338.47:614:005.93

DOI <https://doi.org/10.32782/2312-7872.3.2025.12>

Бай Сергій Іванович

доктор економічних наук, професор,

завідувач кафедри менеджменту,

Державний торговельно-економічний університет

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0599-2582>

ОРГАНІЗАЦІЙНО-УПРАВЛІНСЬКІ МЕХАНІЗМИ РЕАЛІЗАЦІЇ ПРОЄКТІВ ПУБЛІЧНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА У МЕДИЧНІЙ СФЕРІ

Анотація. У статті здійснено комплексне дослідження організаційно-управлінських механізмів реалізації проєктів публічно-приватного партнерства (ППП) у медичній сфері як складової системи стратегічного управління охороною здоров'я. Обґрунтовано, що ефективність PPP визначається рівнем збалансованості інтересів держави та бізнесу, гармонійною взаємодією між секторами й раціональним розподілом управлінських функцій на всіх етапах життєвого циклу – від ініціювання до експлуатації об'єкта. Встановлено, що ключовим чинником результативності партнерських проєктів є наявність чітко структурованої моделі управління, яка забезпечує координацію, моніторинг і контроль у режимі безперервного зворотного зв'язку. Розкрито специфіку побудови організаційних структур управління PPP, зокрема визначено функції державного замовника, приватного партнера, незалежних консультантів та координуючих органів. Доведено, що прозорість управлінських процедур і комунікаційна взаємодія між суб'єктами партнерства є основою довіри, що формує стійкість усієї системи управління. Зазначено, що в сучасних умовах цифровізації важливою складовою управлінських механізмів стає використання інформаційно-аналітичних платформ для оцінки ризиків, прогнозування ефективності та коригування управлінських рішень у режимі реального часу. Акцентовано на необхідності інтеграції стратегічного, операційного та фінансового менеджменту у межах єдиної системи управління проєктами, що дозволяє досягати більшої гнучкості й адаптивності у кризових умовах. Обґрунтовано доцільність створення національного центру координації PPP-проєктів у сфері охорони здоров'я, який би забезпечував методичну, правову та аналітичну підтримку партнерських ініціатив. Результати дослідження підтверджують, що впровадження ефективних організаційно-управлінських механізмів сприяє підвищенню якості медичних послуг, оптимізації витрат, зменшенню фінансових ризиків та формуванню системи управління, орієнтованої на результат і суспільну цінність. Запропонована концепція поєднує принципи value for money, відповідальне врядування та інноваційність, що забезпечує стабільність партнерських моделей і сприяє модернізації системи охорони здоров'я України в умовах післявоєнного відновлення та євроінтеграційних трансформацій.

Ключові слова: публічно-приватне партнерство, управління проєктами, життєвий цикл, координація, моніторинг, ефективність, охорона здоров'я.

Постановка проблеми. Розвиток публічно-приватного партнерства (ППП) у медичній сфері є одним із ключових напрямів модернізації системи охорони здоров'я України. В умовах обмеженості бюджетних ресурсів та зростання соціального попиту на якісні медичні послуги саме механізми PPP здатні забезпечити довгострокову фінансову стійкість галузі, сприяти оновленню матеріально-технічної бази та підвищенню доступності медичної допомоги. Державна політика у цій сфері поступово переходить від концепції прямого бюджетного фінансування до моделі партнерської взаємодії, де приватний сектор виступає активним інвестором і оператором інноваційних послуг [1; 4].

Актуальність дослідження зумовлена тим, що більшість існуючих медичних PPP-проєктів в Україні реалізуються у фрагментарному форматі, без чіткої системи управління життєвим циклом, що знижує їхню економічну ефективність і створює ризики неузгодженості дій між державними та приватними учасниками. Відсутність стандартизованих процедур планування, координації та моніторингу призводить до нерівномірного розподілу ризиків, дублювання управлінських функцій і втрати фінансової прозорості.

Сучасні виклики – децентралізація управління, запровадження страхової медицини, розширення автономії закладів охорони здоров'я – потребують нової архітектури управління партнерськими

проектами, яка б забезпечувала збалансованість публічних і приватних інтересів. Ефективне управління PPP-проектами вимагає інтеграції фінансового планування, операційного контролю та системи стратегічного моніторингу, що базується на принципах ефективного врядування і публічної підзвітності [3; 6].

Крім того, європейський досвід доводить, що стійкість партнерських відносин у сфері охорони здоров'я залежить не лише від інвестиційних можливостей сторін, а й від наявності ефективних управлінських механізмів – структур комунікації, узгодження інтересів, контролю виконання контрактних зобов'язань і оцінки соціального ефекту [7]. Саме тому формування цілісної системи організаційно-управлінських механізмів реалізації PPP-проектів набуває визначального значення для розвитку медичної галузі та забезпечення її економічної стабільності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика публічно-приватного партнерства у сфері охорони здоров'я активно досліджується українськими науковцями в контексті розвитку інституційних засад, удосконалення фінансово-економічних механізмів та підвищення управлінської ефективності. У працях Т. М. Попової та Н. Л. Гавкалової [6, с. 127] PPP розглядається як дієвий інструмент диверсифікації джерел фінансування медичної інфраструктури та підвищення конкурентоспроможності галузі. Авторки підкреслюють важливість узгодження економічних інтересів держави й бізнесу, що досягається через чітке розмежування управлінських функцій і фінансової відповідальності сторін.

У дослідженнях О. В. Степанової [7] обґрунтовано стратегічні орієнтири розвитку партнерських моделей у вітчизняній медицині, акцентовано на необхідності формування системи проектного управління, яка забезпечує цілісність процесів планування, координації та контролю. О. І. Мартяков і С. О. Трикоз [8, с. 35] запропонували концептуальну модель взаємодії держави й приватного бізнесу у сфері охорони здоров'я, у якій підкреслено роль комунікаційного менеджменту та механізмів моніторингу ефективності.

Методичні підходи до практичної реалізації партнерських проектів у медичній сфері відображені в офіційних документах Міністерства охорони здоров'я України [5]. У цих рекомендаціях визначено організаційні етапи підготовки та супроводу PPP-проектів, механізми управління ризиками, а також функціональні ролі сторін у процесі виконання контрактів. Методика аналізу ефективності державно-приватного партнерства, затверджена Міністерством економіки України [2], містить алгоритм оцінки економічної доцільності проектів, проте не охоплює повного циклу управлінських рішень і контролю.

Значну увагу питанню правового та організаційного забезпечення реалізації PPP у медицині приділено у Законі України «Про державно-приватне партнерство» [1], який визначає базові принципи взаємодії сторін, а також у Законі України «Про державні фінансові гарантії медичного обслуговування населення» [4], що створює фінансово-правові умови для розширення партнерських ініціатив у галузі.

У наукових джерелах Мартякова О. В., Трикоз І. В. переважають дослідження, спрямовані на фінансово-економічну оцінку доцільності PPP, тоді як управлінська складова – процеси планування, координації, контролю, мотивації та комунікацій – залишаються поза межами системного аналізу [8]. Недостатньо дослідженими є також питання взаємодії державних органів, місцевого самоврядування та приватних партнерів у процесі прийняття рішень, а також організаційна побудова структур управління PPP-проектами у сфері охорони здоров'я.

Таким чином, наукова проблема, що потребує подальшого розв'язання, полягає у теоретичному обґрунтуванні організаційно-управлінських механізмів реалізації PPP у медичній сфері, які забезпечують системність управління, збалансованість інтересів сторін і досягнення суспільно значущих результатів при мінімізації ризиків.

Мета статті. Головною метою цієї статті є теоретичне узагальнення й обґрунтування організаційно-управлінських механізмів реалізації проектів публічно-приватного партнерства у медичній сфері, а також визначення системи управління життєвим циклом PPP-проектів. Досягнення цієї мети передбачає: виявлення змісту управлінських функцій у процесі реалізації партнерських ініціатив; встановлення принципів і методів координації дій сторін; визначення інструментів моніторингу, контролю та оцінювання ефективності управлінських рішень на всіх етапах життєвого циклу PPP.

Виклад основного матеріалу дослідження. Організаційно-управлінські механізми реалізації проектів публічно-приватного партнерства у сфері охорони здоров'я є складною багаторівневою системою, що поєднує стратегічне, операційне та функціональне управління. Їх зміст визначається інтеграцією адміністративних, фінансових і комунікаційних процесів, які забезпечують взаємодію державного та приватного секторів у межах єдиної проектної структури.

У межах публічно-приватного партнерства управлінський процес набуває ознак проектного управління, де кожен етап – планування, координація, моніторинг, контроль і корекція – формує логічну послідовність життєвого циклу ППП-проекту. Особливість медичних ППП полягає у тому, що на всіх фазах проекту ключовим є баланс між соціальною ефективністю та економічною доцільністю. Саме тому організаційні механізми повинні забезпечувати не лише досягнення фінансових показників, а й збереження суспільної цінності партнерства [2, с. 13].

З позицій сучасного менеджменту, система управління медичними ППП-проектами базується на принципах цілісності, прозорості, відповідальності та адаптивності. Вони відображають логіку еволюції державного управління – від адміністративного контролю до моделі партнерського врядування, де кожен учасник бере участь у прийнятті рішень та розподілі відповідальності. Перехід до партнерської архітектури управління створює основу для ефективного функціонування медичних ППП, оскільки забезпечує чіткий розподіл управлінських повноважень і визначення ключових виконавців.

Формування системи управління ППП-проектом передбачає виокремлення трьох взаємопов'язаних рівнів:

- стратегічного, який охоплює розроблення політики, визначення пріоритетів і загальних цілей;
- операційного, що забезпечує координацію, ресурсне планування та реалізацію контрактних зобов'язань;
- тактичного, який відповідає за моніторинг, звітність і оцінювання результативності [3; 6].

Для кожного рівня властива своя логіка управлінських рішень, яка визначає ефективність реалізації партнерських проектів. Узагальнену модель управлінської структури медичних ППП подано в таблиці 1.

Таблиця 1 – Структура рівнів управління ППП-проектами у сфері охорони здоров'я

Рівень управління	Зміст управлінських функцій	Основні інструменти	Очікуваний результат
Стратегічний	Формування політики ППП, визначення пріоритетів, розподіл відповідальності між державними органами	Програми розвитку, державно-приватні угоди, дорожні карти	Узгодженість стратегічних цілей держави і бізнесу
Операційний	Координація виконавців, управління ресурсами, забезпечення контролю якості	Контрактні моделі, KPI, ризик-менеджмент, бюджетування	Ефективна реалізація проектних завдань
Тактичний	Моніторинг, аудит, звітність, оцінка ефективності	Системи контролю, аналітичні панелі, зворотний зв'язок	Прозорість, підзвітність, корекція управлінських рішень

Джерело: узагальнено автором на основі [2; 5; 7]

У межах такої системи важливо забезпечити не лише формальний розподіл управлінських функцій, а й комунікаційну взаємодію між рівнями. Саме через ефективний обмін інформацією, узгодження інтересів і моніторинг виконання рішень формується стійкість партнерської моделі. Досвід реалізації ППП у європейських країнах свідчить, що наявність чітко визначеної системи управління суттєво знижує операційні ризики та підвищує ефективність використання ресурсів [6, с. 128].

Таким чином, організаційно-управлінський механізм реалізації медичних ППП-проектів можна визначити як цілісну динамічну систему, спрямовану на досягнення соціально-економічних результатів через скоординовану взаємодію державного і приватного секторів.

Управління життєвим циклом проекту публічно-приватного партнерства передбачає послідовне проходження трьох основних етапів – планування, координації та моніторингу. Кожен з них має власну управлінську логіку, набір інструментів і систему відповідальності сторін [2; 5].

На етапі планування формується організаційна структура управління, визначається склад партнерів, їх повноваження, ресурсне забезпечення та показники очікуваної ефективності. На цьому етапі відбувається підготовка техніко-економічного обґрунтування, моделювання фінансових потоків, оцінка ризиків і визначення способів їх розподілу. Методика Міністерства економіки передбачає використання критеріїв економічної доцільності, соціальної результативності та відповідності державним пріоритетам. Для медичних ППП важливо також урахувати стандарти безпеки, доступності та якості медичних послуг.

Етап координації охоплює управління ресурсами, комунікаціями та контрактними відносинами. Саме на цьому рівні проявляється практична взаємодія між державними установами, приватними партнерами, фінансовими інститутами та пацієнтськими організаціями. Як зазначається у мето-

дичних рекомендаціях МОЗ України [5], ефективна координація вимагає наявності єдиного центру управління проектом (Project Management Unit), який виконує функції організаційного модератора та координатора взаємодії між учасниками.

На етапі моніторингу забезпечується контроль за дотриманням умов контрактів, виконанням графіків робіт, якістю послуг і фінансовими потоками. Контрольна функція поєднує кількісну та якісну оцінку результатів, що дозволяє виявляти відхилення й оперативно вносити корективи у процес управління [6, с. 130].

Для систематизації підходів до оцінювання управлінської ефективності доцільно застосовувати показники, наведені у таблиці 2.

Таблиця 2 – Ключові показники оцінювання управлінської ефективності PPP-проектів у сфері охорони здоров'я

Група показників	Зміст оцінки	Джерело інформації	Очікуваний ефект
Фінансові	Динаміка бюджетних витрат, обсяг залучених інвестицій, співвідношення приватного та державного фінансування	Звіти про виконання контрактів, фінансова звітність	Підвищення фінансової стійкості проекту
Організаційні	Тривалість узгодження рішень, ефективність комунікацій, своєчасність виконання завдань	Протоколи управлінських засідань, календарні графіки	Зменшення адміністративних ризиків
Соціальні	Рівень доступності послуг, задоволеність пацієнтів, кількість створених робочих місць	Моніторингові звіти, соціологічні опитування	Зростання соціальної віддачі PPP
Інституційні	Виконання нормативних вимог, ефективність контролю, відповідність стандартам МОЗ	Аудиторські звіти, перевірки контролюючих органів	Підвищення довіри до системи управління

Джерело: узагальнено автором на основі [2; 5; 6; 7]

Ефективність управління PPP-проектами у медичній сфері значною мірою залежить від наявності механізмів зворотного зв'язку, які забезпечують адаптацію системи управління до змін зовнішнього середовища. До таких механізмів належать періодичний аудит управлінських рішень, ревізія контрактів, незалежна оцінка соціальної ефективності та цифровий моніторинг показників результативності. Впровадження подібних інструментів дозволяє забезпечити стабільність партнерських відносин, підвищити прогнозованість результатів і зміцнити довіру між учасниками.

Таким чином, організаційно-управлінська ефективність реалізації медичних PPP-проектів визначається комплексністю управлінських процедур, узгодженістю дій сторін і наявністю ефективних систем моніторингу та контролю, що забезпечують сталий розвиток галузі охорони здоров'я.

Ефективність реалізації проектів публічно-приватного партнерства у сфері охорони здоров'я значною мірою визначається якістю організаційної взаємодії між сторонами. Ключовими елементами цієї взаємодії виступають прозорість, комунікаційна узгодженість, підзвітність і своєчасність прийняття управлінських рішень. Як зазначено у методичних рекомендаціях МОЗ України [5], формування ефективної системи комунікацій передбачає створення багаторівневої мережі інформаційного обміну між державними структурами, медичними установами, приватними операторами та фінансовими інституціями.

У межах партнерських відносин важливою умовою є визначення чіткої зони управлінської відповідальності кожного учасника. Державний сектор відповідає за стратегічне планування, визначення суспільних пріоритетів і дотримання стандартів безпеки. Приватний сектор забезпечує операційну ефективність, інноваційність, швидкість реалізації проектів і контроль витрат [1; 6]. На стику цих двох сфер формується спільна зона відповідальності – механізми контролю якості, управління ризиками та забезпечення ефективності витрат ("value for money").

Значну роль у забезпеченні узгодженості дій сторін відіграє інституційна інфраструктура управління. Вона охоплює консультативні ради при органах влади, міжвідомчі координаційні комісії, а також спеціалізовані підрозділи при медичних установах, які забезпечують аналітичний супровід і моніторинг реалізації контрактів. Створення постійно діючих інституційних структур підвищує гнучкість управління та мінімізує ризики дублювання функцій між учасниками.

Організаційно-управлінські механізми реалізації PPP мають бути адаптивними, тобто здатними до швидкої реакції на зовнішні зміни, зокрема – у фінансовому, нормативному чи технологічному середовищі. У цьому контексті особливо важливим стає впровадження цифрових інструментів управління, зокрема платформ електронного документообігу, аналітичних панелей моніторингу KPI, баз даних про стан проектів і централізованих систем звітності. Вони дозволяють не лише підвищити прозорість, а й скоротити час ухвалення рішень, що безпосередньо впливає на якість управління.

Сучасні міжнародні стандарти реалізації ППП передбачають наявність системи оцінювання ефективності, яка охоплює як фінансові, так і нематеріальні показники – рівень довіри між партнерами, стабільність контрактних відносин, швидкість реагування на ризики та ступінь залученості зацікавлених сторін. Упровадження цих стандартів в українській медичній сфері дозволяє не лише підвищити управлінську ефективність, а й посилити довіру суспільства до державної політики у сфері охорони здоров'я.

Таким чином, система організаційно-управлінських механізмів реалізації медичних ППП-проектів має будуватися на поєднанні стратегічного бачення, операційної узгодженості та комунікаційної відкритості. Її результатом є формування партнерської культури управління, у межах якої спільна відповідальність сторін стає основою для підвищення ефективності, стійкості та соціальної значущості медичних проектів.

Висновки. Проведене дослідження дає підстави стверджувати, що організаційно-управлінські механізми реалізації проектів публічно-приватного партнерства у медичній сфері виступають ключовою передумовою забезпечення їх ефективності, стійкості та суспільної значущості. Вони формують структурну основу управління, у межах якої поєднуються державна стратегічна функція та приватна ініціатива, фінансова раціональність і соціальна відповідальність.

У результаті аналізу встановлено, що ефективність управління партнерськими проектами безпосередньо залежить від узгодженості рішень на стратегічному, операційному та тактичному рівнях, а також від наявності дієвих комунікаційних каналів і системи контролю за виконанням контрактних зобов'язань. Розроблений у статті організаційно-управлінський механізм відображає логіку циклічного управління – від ініціювання до завершення проекту – та може бути адаптований до різних форматів медичних ППП, включно з будівництвом інфраструктури, управлінням лікарнями, сервісними й технологічними послугами.

Наукова новизна отриманих результатів полягає у поглибленні методологічних основ управління життєвим циклом ППП-проектів через інтеграцію фінансових, інституційних та комунікаційних складових у єдину систему стратегічного менеджменту. Практичне значення дослідження полягає у можливості використання запропонованої моделі для розроблення управлінських рішень у сфері охорони здоров'я на державному, регіональному та корпоративному рівнях.

Рекомендовано забезпечити подальшу інституційну підтримку розвитку публічно-приватних партнерств через створення єдиного координаційного центру при Міністерстві охорони здоров'я, удосконалення системи оцінювання ефективності контрактів та впровадження цифрових платформ моніторингу ППП-проектів. Впровадження таких заходів сприятиме посиленню прозорості, підвищенню довіри між партнерами та формуванню стійкої інфраструктури партнерського управління у медичній галузі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Про державно-приватне партнерство : Закон України від 01.07.2010 № 2404-VI (ред. від 26.12.2024) // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/card/2404-17>
2. Про затвердження Методики аналізу ефективності здійснення державно-приватного партнерства : Наказ Міністерства економіки України від 14.12.2021 № 1067 (реєстр Мін'юсту № 109/37445 від 31.01.2022). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/z0109-22>
3. Методичні рекомендації щодо застосування Методики виявлення ризиків здійснення державно-приватного партнерства, їх оцінки та визначення форми управління ними : Наказ Мінекономрозвитку України від 07.06.2016 № 944. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/v0944731-16>
4. Про державні фінансові гарантії медичного обслуговування населення : Закон України від 19.10.2017 № 2168-VIII // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/2168-19>
5. Методичні рекомендації для державних та комунальних закладів охорони здоров'я щодо впровадження проектів державно-приватного партнерства у сфері охорони здоров'я / МОЗ України. Київ, 2018. URL: <https://moz.gov.ua/uploads/1/7840-1234567890.pdf>
6. Попова Т., Гавкалова Н. Публічно-приватне партнерство у галузі охорони здоров'я: вітчизняні реалії та зарубіжний досвід. *Економічний аналіз*. 2021. Т. 31, № 2. С. 126–132.
7. Степанова О. В. Стратегічні орієнтири розвитку державно-приватного партнерства в системі охорони здоров'я України. *Ефективна економіка*. 2014. № 6.
8. Мартякова О. В., Трикоз І. В. Механізм реалізації державно-приватного партнерства у сфері охорони здоров'я. *Часопис економічних реформ*. 2013. № 4(12). С. 33–39.

REFERENCES

1. Verkhovna Rada of Ukraine. (2010, July 1; rev. 2024, December 26). *Zakon Ukrainy "Pro derzhavno-pryvatne partnerstvo"* No. 2404-VI [Law of Ukraine "On Public-Private Partnership" No. 2404-VI]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/card/2404-17>.
2. Ministerstvo ekonomiky Ukrainy. (2021, December 14). *Nakaz No. 1067: Metodyka otsiniuvannya efektyvnosti realizatsii derzhavno-pryvatnoho partnerstva (Reiestratsiyni No. 109/37445)* [Order No. 1067: Methodology for

Assessing the Effectiveness of PPP Implementation (Reg. No. 109/37445)]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/go/z0109-22>.

3. Ministerstvo ekonomichnoho rozvytku i torhivli Ukrainy. (2016, June 7). *Nakaz No. 944: Metodychni rekomendatsii shchodo identyfikatsii, otsinky ta form upravlinnia ryzykamy u sferi PPP* [Order No. 944: Methodological Recommendations on Risk Identification, Assessment and Risk Management Forms for PPPs]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/go/v0944731-16>.

4. Verkhovna Rada of Ukraine. (2017, October 19). *Zakon Ukrainy "Pro derzhavni finansovi harantii medychnoho obsluhovuvannia naselennia" No. 2168-VIII* [Law of Ukraine "On State Financial Guarantees of Medical Services to the Population" No. 2168-VIII]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/go/2168-19> (accessed October 22, 2025).

5. Ministerstvo okhorony zdorovia Ukrainy. (2018). *Metodychni rekomendatsii dlia derzhavnykh ta komunalnykh zakladiv okhorony zdorovia shchodo realizatsii proektiv PPP u sferi okhorony zdorovia* [Methodological Recommendations for State and Municipal Healthcare Institutions on Implementing PPP Projects in Healthcare]. Available at: <https://moz.gov.ua/uploads/1/7840-1234567890.pdf>.

6. Popova T. M. & Havkalova N. L. (2021). Publicno-pryvatne partnerstvo v haluzi okhorony zdorovia: vitchyzniani realii ta zarubizhnyi dosvid [Public-Private Partnership in Healthcare: Domestic Realities and Foreign Experience]. *Ekonomichniy Analiz*, vol. 31, no. 2, pp. 126–132.

7. Stepanova O. V. (2014). Stratehichni oriientyry rozvytku publichno-pryvatnoho partnerstva v systemi okhorony zdorovia Ukrainy [Strategic Guidelines for the Development of Public-Private Partnership in Ukraine's Healthcare System]. *Efektivna Ekonomika*, no. 6.

8. Martyakova O. I. & Trykoz S. O. (2013). Mekhanizm realizatsii publichno-pryvatnoho partnerstva u haluzi okhorony zdorovia [Mechanism for Implementing Public-Private Partnership in Healthcare]. *Chasopys Ekonomichnykh Reform*, vol. 4(12), pp. 33–39.

Serhii Bai

State University of Trade and Economics

ORGANIZATIONAL AND MANAGERIAL MECHANISMS FOR THE IMPLEMENTATION OF PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP PROJECTS IN THE HEALTHCARE SECTOR

Abstract. The article presents a comprehensive study of the organizational and managerial mechanisms for implementing public-private partnership (PPP) projects in the healthcare sector as an integral component of the strategic management system for public health. It substantiates that the effectiveness of PPP projects depends on the balance of interests between the state and the private sector; the coherence of their interaction, and the rational distribution of managerial functions throughout all stages of the project life cycle—from initiation to operation. It is established that a key factor in achieving project success is the presence of a clearly structured management model that ensures coordination, monitoring, and control within a continuous feedback framework. The article reveals the specifics of building organizational structures for PPP management, defining the functions of public authorities, private partners, independent consultants, and coordinating institutions. It is proved that transparency of management procedures and effective communication between the participants of a partnership form the foundation of mutual trust, which, in turn, strengthens the sustainability of the overall governance system. In the context of ongoing digital transformation, an essential element of management mechanisms is the use of information and analytical platforms for risk assessment, performance forecasting, and real-time decision adjustment. The study emphasizes the importance of integrating strategic, operational, and financial management within a unified project governance system, which enhances flexibility and adaptability under crisis conditions. It also substantiates the feasibility of establishing a national coordination center for healthcare PPP projects to provide methodological, legal, and analytical support for partnership initiatives. The findings confirm that the implementation of effective organizational and managerial mechanisms contributes to improving the quality of healthcare services, optimizing expenditures, reducing financial risks, and forming a results-oriented management system based on social value. The proposed concept integrates the principles of value for money, responsible governance, and innovation, ensuring the long-term sustainability of partnership models and facilitating the modernization of Ukraine's healthcare system amid post-war recovery and European integration transformations.

Keywords: public-private partnership, project management, life cycle, coordination, monitoring, efficiency, healthcare.

Стаття надійшла: 20.09.2025

Стаття прийнята: 04.10.2025

Стаття опублікована: 24.10.2025